マッセOSAKA

平成24年度研究会

「地域を輝かせるまちづくり研究会」報告書

平成25年（2013年）2月

公益財団法人　大阪府市町村振興協会
おおさか市町村職員研修研究センター
「地域を輝かせるまちづくり研究会」

平成24年度研究会　「地域を輝かせるまちづくり研究会」報告書　平成25年（2013）2月　公益財団法人 大阪府市町村振興協会 おおさか市町村職員研修研究センター

マッセOSAKA
おおさか市町村職員研修研究センター

再生紙を使用しています

目　次

はじめに ………………………………………………………………… 1

第1章　まちづくりの手法としての地域ブランド

1　地域ブランドについて ……………………………………………… 5
（1）地域ブランドとは ………………………………………………… 5
■　主な地域ブランドの分類と概要 ……………………………… 6
■　主な地域ブランドの特徴 ……………………………………… 7
（2）地域ブランドが注目されている理由……………………………… 12

2　研究会から見えてきたポイント …………………………………… 13
（1）講演会から見えてきたポイント ………………………………… 13
①　田中　章雄氏（ブランド総合研究所 代表取締役社長） ……… 13
②　高橋　　潤氏
（光亜興産株式会社 代表取締役社長・株式会社黒壁 取締役執行役員）……… 15
③　前田　圭士氏
（シナリオ工房 月光 シナリオライター／ゲームデザイナー）………… 17
④　山崎　　亮氏（京都造形芸術大学 芸術学部空間演出デザイン学科教授） ……… 19
⑤　永井美穂子氏（内閣府地域活性化伝道師・元佐世保市役所職員）……… 21
（2）アンケートから見えてきたポイント …………………………… 24
①　アンケート調査の概要 ………………………………………… 24
②　アンケート結果から見えてきた大阪府内市町村の傾向や特徴について ……… 24
③　まとめ ……………………………………………………………… 29
（3）視察から見えてきたポイント …………………………………… 30
①　持続可能な身の丈にあった取組み …………………………… 30
②　地域全体を巻き込んだ取組み…………………………………… 31
③　継続できる資金計画……………………………………………… 33
④　まちづくり全般を目的として長い目で見ていく ……………… 34

第２章　地域ブランドで地域を輝かせる５つのステップ

１　地域ブランドの取組みについて …… 39

（１）地域ブランドの創出・設定について …… 39

（２）地域ブランドを活用した地域活性化への取組みフロー図 …… 41

（３）フロー図のステップ別の留意点 …… 42

STEP１　基本計画の策定と地域資源の選定 …… 42

STEP２　推進体制の構築 …… 44

STEP３　展開戦略の決定 …… 45

STEP４　展開・実践 …… 47

STEP５　地域活性化～地域が輝くまち♪ …… 48

（４）ま と め …… 49

２　具体的な取組み方法の提案 …… 50

（１）地域ブランドのための何らかの取組みをはじめているが、展開戦略が不十分な状態である場合 …… 51

（２）毎年開催されているイベントがあるが内容はほぼ固定されており、あまり変わり映えがしない、新しい参加者が増えない、行政側の負担が大きい場合 …… 52

（３）高校や大学を中心としたプロジェクトでは継続的な質の確保が難しい、個人や企業が牽引する取組みでは将来の発展があまり期待できない場合 …… 53

（４）活動実績のある団体やイベントに行政が関わろうとしたが敬遠されたり、行政の関与に対する反発がある場合 …… 54

（５）特産品（食品や工業製品）の認定事業を行っているが目立った効果が上がらない場合 …… 55

（６）庁内の有志でまちづくりプロジェクトを行ってみたが、庁内全体の事業としては受け入れられにくい、行政主導でゆるキャラを作ったが住民にあまり認知されていない場合 …… 56

（７）グルメや音楽関係の取組みにはそれなりの参加者がいる、またそれらのPRも行っているのだが認知度が高まっている感じを受けない場合 …… 57

（８）まちづくりのための地域ブランドへの取組みは重要だと思うが、十分な予算や人員が確保できない場合 …… 58

お わ り に …… 59

参 考 資 料

１　講　演　録 …… 63

（1）「地域ブランドを生み出す力とは ～地域の魅力を付加価値に！～」 …… 63

ブランド総合研究所　代表取締役社長　田中　章雄 氏

（2）「近年における黒壁の新たな展開」 …… 86

光亜興産株式会社　代表取締役社長

株 式 会 社 黒 壁　取締役執行役員　高橋　　潤 氏

（3）「地域のキャラ起て」 …… 106

シナリオ工房 月光　シナリオライター／ゲームデザイナー　前田　圭士 氏

（4）「地域活性化とコミュニティデザインについて」 …… 123

京都造形芸術大学　芸術学部空間演出デザイン学科教授　山崎　　亮 氏

（5）「地域ブランドの取組み ～あるもの探しから始めよう～」 …… 153

内閣府地域活性化伝道師

元 佐 世 保 市 役 所 職 員　永井美穂子 氏

２　研究活動記録 …… 166

３　研究員名簿 …… 168

はじめに

2000年４月に地方分権一括法が施行となり、国と地方の役割分担の明確化、機関委任事務制度の廃止、国の関与のルール化等が図られた。各自治体は自らの判断と責任により、地域の実情に沿った行政を展開していくことが求められるようになった。それまでは、国がすべての自治体を一律に一定レベルに引き上げる姿勢だったが、自治体が自立的経営を行い地域の実情に沿った成長方向を探す必要が出てきた。

また、国立社会保障・人口問題研究所は今後、日本の人口は減少していくとの見通しを発表（日本の将来推計人口（平成24年１月推計）「平成24年１月30日公表」）しており、人口減少による地域産業の衰退化が懸念されている。各自治体が、いかに住民を獲得し、多くの人を呼び込めるかを模索する都市間競争の時代になったことから、地域の魅力向上を図る取組みは喫緊の課題となっている。このような状況への対応策として地域ブランドの創出に取組む自治体も少なくない。

自治体はこれまで様々なまちづくりに取組んできた。まちづくりという言葉の定義そのものは様々であるが、地域を良くしていくために、常に効果的な手法が求められている。そこで、最近注目を浴びているのが地域ブランドである。地域ブランドは経済効果や地域イメージの向上に大きく寄与することに加え、地域資源を活用するという特性から、その使い方によって、住民が自分たちの地域の魅力を再認識し、地域への愛着が深まることにつながるといった効果が期待できる。そのことから、まちづくりのツールとしての可能性を十分持ち得ているが、地域ブランドを活用した「まちづくりの手法」については、十分に体系化されていないというのが実情である。

そこで、本研究会は『地域を輝かせるまちづくり研究会』と称し、２年間、研究活動を実施してきた。「輝いている地域」とは、その地域の住民が、自身の地域に対して愛着や誇り、他所に自慢できるようなものを持っており、それが誘因となって、地域外住民からの高評価を得て、魅力を感じるものがある状態である。そして「地域を輝かせるまちづくり」とは、まちづくりの手法で「輝いている地域」にしていく取組みである。

具体的にどのような輝きを放つ地域を目指し、何を用いて実現しようとするのかは、それぞれの地域の特性に合わせて検討することになるが、本研究会では地域の魅力向上の手段や自治体の持つ特徴を活かした「まちづくりの手法」としての地域ブランドに注目し、研究を行った。

この報告書では、一般的に地域ブランドの取組みとして扱われている『ゆるキャラ』、『B級ご当地グルメ』と言った地域ブランドの一部を限定的に取り扱うのではなく、多種多様な地域ブランドを総合的に捉え、第１章では「地域ブランドをまちづくりの手法」として考察し、第２章では地域ブランドを活用した「地域を輝かせるまちづくり」の取組みについてのポイントを提示し、最後に、８つの主な事例について、その取組み方法の提言を行う。

第 1 章

まちづくりの手法としての地域ブランド

1　地域ブランドについて

（1）地域ブランドとは

近年、全国の自治体では、地域独自の歴史や文化、自然、郷土料理、人とのつながりなどの有形無形の資源をまとめ上げ、また場合によっては産品化し、地域ブランドとして発信し、地域の活性化やまちのイメージ戦略に活かしている事例が増えている。しかし、地域によってあるいはその担当者によって地域ブランドの定義にバラつきがある。

地域で産出される農作物のことを地域ブランドと呼ぶ人もいれば、地域名を付けた商品のことを地域ブランドと呼ぶ人もいる。あるいは地域特産の素材を伝統の技術によって加工した食品が地域ブランドと呼ばれることもある。ほかにも、温泉地やリゾート地などの地域資源を活用した取組みが地域ブランドの取組みとされることもある。

そもそも『ブランド』とは、どういったものなのか。その語源を紐解くと古ノルド語の“brander”という「焼印を付けること」を意味する言葉にたどり着く。これは自分が所有する羊等の家畜に他人が所有する家畜と識別するために用いられた焼印を示す言葉である。

経済産業省のブランド価値評価研究会によるとブランドは「企業が自社の製品等を競争相手の製品等と識別化または差別化するためのネーム、ロゴ、マーク、シンボル、パッケージデザインなどの標章」と定義されている。（2002年公表の『ブランド価値評価研究会報告書』）

現状の地域ブランドを考慮しても、その素材となる地域資源は実に多種多様であり、言い方を換えれば地域ブランドになりうるものは極めて幅広く、限定されないと言える。地域ブランドは、地域の資源を地域に合った様々なオリジナルな方法で磨き上げ、コーティングし、あるいは組み合わせることによって成果を出していくものだと考えられる。

そこで本研究会では、地域ブランドを地域の魅力を見つけ、それを磨き上げていく「まちづくりの取組みの手法」の一つであると定義する。

■ 主な地域ブランドの分類と概要

実際に地域ブランドとして扱われている代表的なものを以下に例示する。

分　類	地域ブランド例	概　　要
①地域で産出される農林水産資源	大分県の『関あじ』・『関さば』	特定の地域で産出される農作物、水産物に地域の名称や独自の名称を付けて他の地域のものと識別するとともに、その品質を保証するものである。
②地域特産の素材や伝統の技術を活用して作られる商品	兵庫県豊岡市の『豊岡鞄』	地域特産の素材を使った加工食品や伝統の技術を用いて製造した商品であり、その素材の優良さや技術力の高さなどの独自性を証明するものである。
③地域を象徴するキャラクター	熊本県の『くまモン』	地域のイベント、キャンペーン、名産品の紹介等の地域全般の情報ＰＲ活動を主として担うキャラクター。多くの場合、その地域の特産物や象徴する存在を所持するか合体しており、着ぐるみがある。
④Ｂ級ご当地グルメ	青森県八戸市の『八戸せんべい汁』	昔から地域で日常的に食べられている、贅沢でなく、安価で庶民的な飲食物のことである。
⑤地域の名所・史跡・旧跡等	兵庫県姫路市の『姫路城』	地域にある名所・史跡・旧跡等といったその地域を連想させ代表する、いわば地域の代名詞的な場所や建築物等である。
⑥特定のイメージを引き起こす地域名称	栃木県宇都宮市の『餃子のまち』	地域名称が特定のイメージの連想に直結しているものである。
⑦地域に縁のある人物を活用したもの	愛知県名古屋市の『名古屋おもてなし武将隊』	地域に何らかの関係性がある著名人の存在に着目し、その著名人に関連のある場所や建築物、場合によっては著名人そのもの等を整備し発信するものである。

■ 主な地域ブランドの特徴

①　地域で産出される農林水産資源

【大分県の『関あじ』・『関さば』】

『関あじ』・『関さば』は、大分県漁業協同組合佐賀関支店による徹底した品質管理と差別化が行われている。

『関あじ』・『関さば』が美味であることが広まり、認知度が高まるにつれて、偽物が出回るようになった。大分県漁業協同組合佐賀関支店（当時は佐賀関町漁協）は自分たちが築き上げて来た『関あじ』・『関さば』ブランドを守るために、1992年に商標登録の申請を行い、1996年に水産品としては全国初となる商標登録の認可を得た。

また、2006年10月に地域団体商標の第１弾として登録された。大分県漁業協同組合佐賀関支店から出荷されるアジ・サバには『関あじ』・『関さば』の証明としてタグシールが付けられておりブランドの保護・育成に努めている。

②　地域特産の素材や伝統の技術を活用して作られる商品

【兵庫県豊岡市の『豊岡鞄』】

豊岡の鞄製造業の売上は、最盛期は346億円（1990年）であったが、バブル崩壊後は減少を続け、安価な海外製品の普及などにより91億円（2004年）にまで落ち込み、廃業に追い込まれる企業も多数あった。

このような状況に対抗すべく、2006年11月に兵庫県鞄工業組合は『豊岡鞄』の地域団体商標の認定を取得した。『豊岡鞄』商標の使用に当たっては企業に対して、『「豊岡鞄」地域ブランドマニフェスト』への署名や『豊岡鞄』地域ブランド委員会（兵庫県鞄工業組合の機関）の製品検査基準をクリアすることなどを求め、製品への信用の維持・売上げ増加や地場産業の成長・発展を図っている。

③　地域を象徴するキャラクター

【熊本県の『くまモン』】

全国に865体（ゆるキャラ(R)グランプリ2012登録数）のゆるキャラが存在する。

2011年３月の九州新幹線全面開業に際して誕生した熊本県の『くまモン』。その背景には新幹線の全面開業により人やものの流れが大都市に集中して、熊本県は素通りされるようになり、過疎化することが懸念されていた状況がある。そこで、熊本県民の新幹線全面開業への期待の醸成を図り、新幹線が直通運転されるようになる関西圏への熊本県のPRを強化したいという思いから2010年に「くまもとサプライズ」というキャンペーンが行われ、それに伴って『くまモン』が誕生した。

熊本県は『くまモン』等を用いたストーリー性のあるPRを展開して、2011年の近畿圏からの宿泊者数を対前年比166％にまで増加させた。また、『くまモン』の関連商品の売上高は25億円（2011年の１年間）を超え、『くまモン』がゆるキャラ(R)グランプリ2011で１位となった広告効果は10億円以上になると言われている。熊本県は『くまモン』を活用した取組みで大きな経済効果と観光客の増加等の効果を得た。

④　Ｂ級ご当地グルメ

【青森県八戸市の『八戸せんべい汁』】

「Ｂ級ご当地グルメの祭典　Ｂ－１グランプリ」(以下、「Ｂ－１グランプリ」という。）の開催に端を発して注目されるようになり、各地域のＢ級ご当地グルメが地域活性化の手法の一つとして扱われるようになった。なお、Ｂ級ご当地グルメの数は過去7回の「Ｂ－１グランプリ」に出品された数だけでも74種類あり、それ以外にも各地域でＢ級ご当地グルメとして発信されているものは多数ある。

『八戸せんべい汁』は、青森県八戸市を中心に青森県南部から岩手県北部で食されてきた郷土料理「せんべい汁」を使って、地域活性化をしようと2003年11月に設立された「八戸せんべい汁研究所」が名付けた、肉や魚、野菜や茸等でダシを取った汁の中に、「南部せんべい」という専用のせんべいを割って入れる汁物または鍋料理である。

八戸せんべい汁研究所は、全国の地元の食でまちおこしをする団体を集めて、2006年２月に「Ｂ－１グランプリ」を八戸市で初開催したり、せんべい汁を提供する飲食店の地図、目印となる旗、せんべい汁の紹介や物販を行うホームページを制作し、幅広く情報発信したりしている。また、地域の店舗のサービス向上を図るために、八戸せんべい汁研究所では、質の高いサービスを提供している店舗の情報発信を行い、他の店舗も参考にできるようにしている。

⑤　地域の名所・史跡・旧跡等

【兵庫県姫路市の『姫路城』】

兵庫県姫路市にある『姫路城』は別名「白鷺城」とも言われ、1951年に国宝に指定（大天守、東小天守、西小天守、乾小天守、い・ろ・は・に・の渡櫓（わたりやぐら）の８棟）され、1993年12月には法隆寺とともに日本で初めてUNESCO（国際連合教育科学文化機関）の世界文化遺産に登録されている。

『姫路城』の入城者数は2007年頃からの歴史ブームに乗り、2007年度には102万3,307人と100万人を超え、2009年度には最近10年間で最高の156万1,602人となっている。

2009年10月から修理工事（大天守保存修理工事）がなされているが、大天守を覆う素屋根の内部に見学用スペースとエレベーターを設置し、大天守上層部の外観や伝統的な工法による修理の様子などを見学できるように工夫して日本初となる世界文化遺産修理の常時公開を実現している。

この見学施設は「天空の白鷺」と呼ばれており2011年３月のオープン以来、順調に見学者数を伸ばし2012年３月には60万人を超えた。

平成22年度は修理工事に伴い大天守に登閣できなかったため、『姫路城』の入城者数は過去最低の45万7,588人にまで落ち込んだが平成23年度は55万人を超え、天空の白鷺は入城者数の回復に寄与した。

他にも『姫路城』は「日本さくらの名所100選」に選ばれている桜の名所であり、約1,000本のソメイヨシノ、シダレザクラ等が植えられ、４月になると城内が桜色に染まる。

また、「第６回　Ｂ－１グランプリin姫路」が『姫路城』周辺で2011年11月12日・13日に開催されるなど大きなイベントも行われている。

⑥　特定のイメージを引き起こす地域名称

【栃木県宇都宮市の『餃子のまち』】

地名から連想されるイメージは『香川』＝「うどん」、『和歌山』＝「みかん」、『滋賀』＝「琵琶湖」、『奈良』＝「大仏」、『岸和田』＝「だんじり祭」、『徳島』＝「阿波踊り」と言った飲食物、場所、モノ、祭事に限定されず、『大阪』＝「くいだおれ」、『芦屋』＝「高級住宅地」、『京都』＝「古都」といった概念的なものにまでおよび多種多様である。

そのイメージに起因する事象としては、物事の集積、歴史的な積み重ね、自然・地理的特色などが考えられる。

栃木県宇都宮市には『餃子のまち』というイメージがあるが、その起源は1990年12月の宇都宮市職員研修グループによる研究発表である。その研究発表の内容は家計調査年報（総務省統計局）で、宇都宮市の一世帯当たりの餃子の年間購入金額が日本一を継続していたことに着目した「餃子」による地域活性化案であった。この研修グループの提案を活かし、1991年10月に観光協会が市内23店の餃子を紹介した餃子マップを制作、1993年７月には市内の餃子販売店38店による「宇都宮餃子会」が発足した。同年10月から1994年２月の間にテレビ番組で取上げられたことで、その知名度は急上昇し、ＪＲ宇都宮駅東口には「餃子の像」が設置された。そして、積極的な餃子マップの更新や餃子を用いた企画などの開催、1998年10月には国の提案公募型地域活性化事業の補助を受けて「おいしい餃子とふるさと情報館：来らっせ」を、宇都宮商工会議所が宇都宮餃子会等との連携によりオープンさせ、宇都宮市は『餃子のまち』として定着していった。2001年７月に「宇都宮餃子会」の商標登録がなされ、2002年２月には「宇都宮餃子」の商標登録がなされブランドとしての地位を築いていった。その後も餃子イベントの主催や冷凍餃子の販売、新商品の開発等を進め、餃子ブランドの保護と成長が図られている。

⑦　地域に縁のある人物を活用したもの

【愛知県名古屋市の『名古屋おもてなし武将隊』】

愛知県名古屋市には、三英傑と呼ばれる織田信長、豊臣秀吉、徳川家康を中心とした名古屋に縁のある武将達、総勢10名で構成された『名古屋おもてなし武将隊』という団体がある。

名古屋は桶狭間の戦いを代表格として多くの戦いが繰り広げられた尾張地方にあり、また多くの戦国武将を輩出した地域でもある。

名古屋市は国の「ふるさと雇用再生特別基金事業」を活用して、名古屋に縁のある武将達を中心とした団体による観光施設でのおもてなしと名古屋開府400年をPRしていくために、2009年11月に『名古屋おもてなし武将隊』を結成した。

『名古屋おもてなし武将隊』の活動において特徴的なことは、武将等の格好をして観光客と記念写真を撮るだけでなく、名古屋城で観光客を出迎え、観光案内を行い、毎週１回は「おもてなし演武」と称した「殺陣」や「寸劇」、「甲冑ダンス」や各武将に関する「武将クイズ」を実施する等、エンターテインメント性が追求されていることである。

『名古屋おもてなし武将隊』は、2010年の名古屋城の入城者数を156万人に増加（対前年比120％）させ、各種メディアに数多く取り上げられ名古屋市の魅力発信に貢献し、その経済波及効果は約27億円（2010年の１年間）になったとも言われている。

また、その効果は全国各地で地域に縁のある武将隊が、『名古屋おもてなし武将隊』を参考に結成されるという形でも広がっている。（例：宮城県仙台市「伊達武将隊」、埼玉県行田市「忍城おもてなし甲冑隊」）

2011年度末にふるさと雇用再生特別基金事業が終了し、その運営主体は2012年度から名古屋市内の広告代理店に移行している。行政の関与は少なくない状況ではあるが、旅行会社のツアー企画への参加や名古屋の伝統産業である名古屋扇子等とのコラボレーション商品の開発、CD・DVD・写真集の販売等、その活動の幅は広がってきている。

（2）地域ブランドが注目されている理由

2000年４月に地方分権一括法が施行されたことを機に、地方分権の流れは本格化し、自治体は地域の経営主体としての役割を求められるようになった。

しかし、国による画一的な政策により、全国的に有名な寺社仏閣や特産品などの強力な地域資源がある自治体を除き、その特色はほとんど見られなかった。そのような状況で、従前は横一線に並べられていた自治体であったが、労働・教育・福祉など、各々が直面している問題点の解決や地域資源の活用のため、独自で特色を出し、他との差別化を行う必要性が生じた。

また、国からの権限移譲が進み、自治体に自立的経営が求められるようになったため、地域に利潤をもたらす仕組みを構築する必要性もあった。

そこで、先進的な自治体が、「地域で産出される農作物等に地域名を付け販売する」、「地域をイメージしたキャラクター『ゆるキャラ』を創る」、「地域で食べられている料理を『Ｂ級ご当地グルメ』として宣伝する」等といった手段をとって、地域の知名度の向上や経済的な効果を手に入れたことで、地域ブランドは注目を集め始めた。

他の自治体との差別化の必要性を感じつつも、それまで『差別化』など考える必要がそれ程なかったためか、どのように自身の特色を出すべきなのかわからない自治体もあった。そのような自治体にとって、前述の成功例は、地域産業振興の起爆剤、他の自治体との差別化の方法を示すモデルケースとして扱われた。

多くの自治体には前例踏襲の考え方が根付いているため、他の自治体の成功事例は内部提案しやすく、取り入れやすいということも手伝って、地域ブランドは加速度的に広がりはじめ、その規模の大小はあるが、地域ブランドは非常に多くの自治体に存在するようになった。

地域ブランドが注目されるようになった理由は、一部の先進的な自治体だけが、地域ブランドの取組みを行っていた地域ブランドの黎明期に、地域の独自性の確立や地域への利潤をもたらす仕組みの構築等を目的として地域ブランドを創出し、一定以上の効果をあげたことが大きく影響している。

さらに、他の自治体との差別化を狙っていたり、地域産業の衰退に対し何らかの対案を模索していた自治体等で先進自治体の成功事例を参考にして、地域ブランドの取組み数が増えた。また、ニュース・インターネットなどにより取上げられ、一定の市民権を得たことにより、ますます注目されるようになったと考えられる。

２　研究会から見えてきたポイント

本研究会では、地域ブランドの取組みや、魅力あるまちづくりに取組む様々な識者からの講演、大阪府内市町村の地域ブランドへの取組みの現状や課題に関するアンケート調査、および、先進事例の視察を実施した。それらの概要とポイントを以下に示す。

（１）講演会から見えてきたポイント

①「地域ブランドを生み出す力とは　～地域の魅力を付加価値に！～」

田中　章雄 氏（ブランド総合研究所　代表取締役社長）

ブランドの効果測定や地域ブランドの評価方法などを開発し、ブランド総合研究所代表取締役社長で地域ブランドアドバイザーである田中章雄氏による講演。

１．地域ブランドとは

その地域にしかない特別な価値を持ったもののことで、それらを求めるブームが起きており、その地域の珍しいものも対象となっている。

（需要事例　アンテナショップや物産展、ご当地グルメなど）

２．地域ブランドの取組みについて

必需品としての価値ではなく、付加価値を加えることによって得られる、他にはない魅力や楽しみが求められており、遊び心やこだわりを加え、他ではやっていないような取組みをしているものに注目が集まっている。うまくいっている取組みとして、大きく次の３つがある。

⑴　他よりもすぐれた付加価値のあるものづくり

他より、すぐれて美味しいなどの付加価値を有している商品づくり

（事例　徳谷「フルーツトマト」味が濃く糖度の高い良質のトマト）

⑵　他のものと組み合わせる

組み合わせによって、新しい価値を生み出す。

（事例　鷲宮町「らき☆すた」アニメ・漫画と寺社・仏閣の組み合わせ）

⑶　加工する

加工することによって、付加価値を高め、差別化する。

（事例　小美玉市「おみたまプリン」１個１万円で販売）

３．話題づくり

地域ブランドの取組みを成功させるためには、話題性（面白み）が重要。

（事例　淡路島（タマネギ早食い選手権　沖縄県金武町（ジャンボタコライス）、
長門市（世界一大きなモザイク画））

４．地域ブランドの取組みを通じて

組み合わせ等を行うことにより地域資源の魅力をさらに高め、その地域独特の特別な価値を生み出す。そして、周辺地域も巻き込んで取組みを行っていくことによって、可能性や話題性、付加価値も大きくなる。これらを通じて、外部からヒト・モノ・カネが集まり、地域資源もさらに豊かになる。

また、地域ブランドの取組みとは、ものを作ることが目的ではなく、「自分たちのまちにしかない魅力づくり」を目指し、自分たちのまちに誇りを持って、自分たちのまちにしかないような魅力を作ることであり、自分たちのまちのいいところを自分たちで発信することが一番大切。

５．ブランド戦略の流れ

まず、組織づくりやブランドの理解、「やろう」という気になる意識改革と同時に基礎調査を行い、どのような状況にあるのかを知る。そして、それを基に再評価し、魅力と課題を再発見すれば、戦略となる。

その戦略の中で、長期的にやることと短期的にできるものに分け、順位付けを行い、地域的な重要な課題に対し総合的・計画的に実行する。

各市町村がやるべきことは、長期戦略を立てることと、実際に行ったリーディングプロジェクトにどんな効果があったのか、どこがいけなかったのかなど、検証を行うこと。

■ 田中章雄氏の講演による５つのポイント

地域ブランドを生み出す力について

① 地域には様々な資源（農産品や史跡、神社等）がある。

② どこにでもあるような地域資源の場合、組み合わせを工夫し加工するなど付加価値を加える⇒ 魅力を高める。

③ 周辺地域も取組みに加えることにより地域資源も豊かになる。

④ ③の取組みを成功させるためには、面白みのある話題づくりが不可欠。

⑤ 「自分のまちにしかない魅力づくり」をめざす。

⇒ 自分のまちのいいところを自分たちで発信するということの大切さを知る。

②「近年における黒壁の新たな展開」

高橋　　潤 氏（光亜興産株式会社 代表取締役社長・株式会社黒壁 取締役執行役員）

光亜興産株式会社代表取締役社長であり、株式会社黒壁の取締役執行役員でもある高橋潤氏による「近年における黒壁の新たな展開」をテーマとする講演。

１．黒壁の活動

⑴　立ち上げ

昭和50年代に「404年の歴史あるまちが、１時間に年寄り４人と犬１匹しか通らない」という状態の滋賀県長浜市において、黒壁（第３セクターのまちおこし会社）による、中心市街地の活性化に向けた取組みを開始。

⑵　出てきた課題と取組み

ガラス文化を発信する拠点として、1989年に黒壁ガラス館等がオープン。来訪者が200万人を超えるまでになったが、2003年頃をピークとして、徐々に衰退し、様々な課題が出てきた。これらの課題に対し、人を回遊させるための３Ｓ（スタディ（体験や見学・学習）、ステージ（回遊・街の奥行き）、ステイ（滞在や滞留））、そして、歴史性、文化芸術性、国際性という黒壁の本来のコンセプトをテーマに持って、そこに戻りながら再活動。

①　意識面の課題

工務店やホテル業などの企業が役員で、地域商店街との意見が合わない

⇒　ホタル再生をテーマに、米川（県で３番目に汚い川）の再生に取組むことにより地域の一体化を図る。

②　ハード面の課題

新規店が土産物や軽飲食ばかりで魅力的でなく、駐車場や宿泊所もない

⇒　滞在・滞留・回遊の拠点となる施設の設置を一つの目的として、黒壁美術館や海洋堂によるフィギュアミュージアムなどを設置

⑶　黒壁の現在（いま）

来訪者が増えたが、人口は減少。夜間人口の減少を新たな課題として捉え、中心市街地基本計画を策定し、コンセプトに沿って取組んでいる。

２．現代版「家守（やもり）」

⑴　エリア全体の価値を高める

人はエリアを選択し、次にエリア内の個別施設を選ぶ。エリアのイメージが第一であり、エリアの価値を高める必要がある。また、エリアの価値を維持するためには、商業者や不動産オーナー、農家などエリア内の組織が必要。

⑵　人は情報で動く

人は情報で動き、イメージは情報と体験によって形作られる。まちづくりには戦略的な情報発信が必要。

⑶　現代版「家守」の仕事

地域全体を良くするのが行政の責任と使命。市全域を良くするためには、一つの商店街を良くしていくのと同時にエリア全体を良くしていく必要がある。また、人口が減少する中で地域間競争が始まっており、商店街や土地の所有者全てが危機感を持って取組むことが必要。

３．まちのあるべき姿に向けて

⑴　目指す姿

①　人々が生き生きと働き、住み、学び、多くの人が訪れるまち。

②　住民がまちに誇りを持ち、他市府県からも訪れたい、暮らしたいと思っていただくまち。

⑵　取 組 み

①　住んでいる人だけではなく、転出された方の理由なども調査・分析し、現状を把握。

②　危機感を常に持ち将来ビジョンを提言する。

③　活動母体となる組織、リーダーシップを持った人材が必要。

④　自らのまちは自らでつくるという住民の意志・意識の高揚。

⑤　行政や専門家の支援措置（関連法令や制度は非常に広範囲）。

⑥　合意形成を図るために、方向性を明確に、分かりやすくする。

■ 高橋潤氏の講演による５つのポイント

地域活性化への取組みについて

①　基本となるコンセプトをしっかりと持つ。

②　方向性などを明確にしながら取組む。

③　様々な課題に対し、コンセプトに沿って対応していくことが重要。

④　人はまずエリアを選択するため、エリアとしてのイメージを高める。

⑤　戦略的に情報の発信を行う。

③「地域のキャラ起て」

前田　圭士 氏（シナリオ工房 月光　シナリオライター／ゲームデザイナー）

シナリオ工房「月光」所属のシナリオライター兼ゲームデザイナーである前田　圭士氏による、魅力あるキャラクターづくり、ストーリー創りについての講演。

1．「キャラクター」が「起つ」とは

ゲームやアニメのキャラクターや人物について、はっきりとした個性が確立されていて、他よりも目立って見える、個性が光ること。

本講演においては「起」という文字を用い、キャラクター作りの最初のステップが「他と違っていること」の明示であるとし、地域における個性の確立について述べている。

2．「キャラ起て」を行うには

地域の特色を知るため、他所の地域の人々と交流して「人にどう見られているのか」「他所からどう思われているのか」を調査し、そこで出てきたイメージを膨らませていく。

（例）ご当地キャラクター作り

キャラクターの外見やネーミングにその地域の特性や特産品、歴史遺産などを盛り込んで表現することが多い。

3．キャラクターを用いる利点

・人間は利害を計算して動く生き物だが、キャラクターを構築しておけば、利益を度外視した行動をとった場合に「あのキャラクターなら（その行動を取ったことが）納得できる。」と周りに思わせることができる。⇒　ロジックの超越

・複数の個性の異なるキャラクターを配置することで多くの人の共感を得ることができる。（⇔単体では存在できない）

・完璧なキャラクターではなく、あえて弱点を持たせることなどによって、さらに魅力を引き立たせることができる。

4．まちづくりの戦略

・面白さを伝える訓練をする。

⇒　相手の好きなものに例えたり、既存の評判のよいものを例に挙げるなどし、まちづくりに興味を抱かせ、プロジェクトに巻き込む。

・プレゼンの際はストーリー的手段を用いる。

・いかなる利益が得られるのかを相手に伝える。

・プロジェクトの人間関係づくり

岡田斗司夫氏 著　「人生の取扱説明書」より

人間を４つのタイプ（①王様タイプ②軍人タイプ③学者タイプ④職人タイプ）別に分類し、それぞれのタイプに応じた手段でアプローチすることで人間関係を構築し、プロジェクトを円滑に進めるための準備を行う。

■ 前田圭士氏の講演による５つのポイント

地域の魅力を打ち出してまちづくりを行うために

① 地域の魅力づくりは、「起承転結」の「起」にあたる。

② 地域の魅力（＝キャラ）起てにあたり、他地域が持つ自地域のイメージ調査を行う。

③ ②の調査を踏まえ肉付けしていくのが効率的。

④ 地域の面白さを伝える手段として「ご当地キャラクター」や地域ブランドを用いる。

⑤ 「他地域と異なっている」部分が自地域において世界一と誇れるまでに成長すれば「地域のキャラ起て」に成功。

④「地域活性化とコミュニティデザインについて」

山崎　　亮 氏（京都造形芸術大学 芸術学部空間演出デザイン学科教授）

京都造形芸術大学芸術学部空間演出デザイン学科教授で、ランドスケープデザインを手がける株式会社studio-Lの代表取締役でもある山崎亮氏による講演。

１．地域活性化とは（総論）

⑴　地域活性化について

単なる経済発展ではなく、「地域の人の幸福」とほぼ同義のもので、住む人が幸せだと思う時間が増えたかどうかが尺度。地域ブランドは人を呼び寄せ、地域が活性化するためのツールになる。

⑵　地域の人々との目標の共有化

地域活性化の取組みを行政だけにとどめず、地域の人達に説明し、目標を共有化することが重要。この共有化への取組みの中で、面白いと実感してもらうことで多くの主体を巻き込むことが可能となる。また、地域の資源等を磨き上げて情報発信、もしくは情報をキャッチして来てくれた人を受け入れる体制整備も重要。

２．人口減少時代における地域活性化

⑴　活動人口の増加

まちづくりに参画する「活動人口」（地域に対し、自分なりの意見を持った「ファン」とほぼ同義）を増やすことが重要。この「活動人口」が住民の１割程度まで拡大できれば（現在は１％と言われている）、行政は「賢く手を引く」ことができる。

⑵　住民意識の転換

自治体が財政面で逼迫する中、自分たちに関わるものは自分たちでマネジメントしていくというように、住民意識の転換も必要。

３．地域活性化とコミュニティの関わり

コミュニティという言葉は、もともと良い・あたたかい意味を持っている。大きな分類として「テーマ型」と「地域型」の２種類のコミュニティがあり、この２つをうまく融合できるかどうかが重要なポイント。

⑴　テーマ型コミュニティ事例

①　事例１　有馬富士公園

共通の趣味を持ったコミュニティがプログラムを披露

②　事例２　尼崎市の公園

各自の役割をこなすことが、結果として公園をマネジメントしている。

⑵　地域性コミュニティ事例

①　事例３　延岡市

地域資源を活用した外部の人材流入により、地域の活性化を図る。

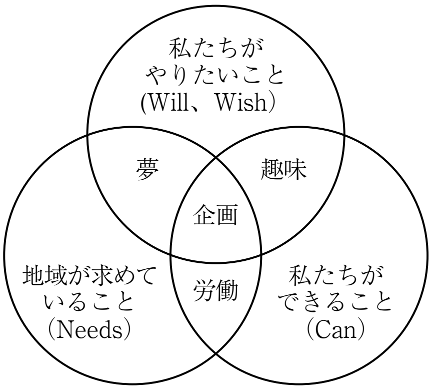
②　事例４　豊後高田市

高齢者、商店街、医師会のコミュニティを組み合わせる。

４．地域活性化のための行政の立ち位置と役割

⑴　３つの輪

地域活性化を成功させるためには、右の図の３つの輪がうまくバランスしていることが重要で、それぞれが重なった部分で良い企画が生まれる。



成功事例　兵庫県の家島（いえしまプロジェクト）

①　島民には当たり前の風景の中に、島外の人には魅力的で「面白い」ものがある。

⇒　島民に気付いてもらうだけでなく、家島「ファン」を作ることにもつながる。

②　お金だけではないところに豊かさを求める、「もうけの多様化」に成功。

⑵　行政の役割

①　初動期のイニシャルコスト負担

②　行政負担無しでマネジメントしていけるシステムの構築

③　内と外の視点の違いを地域の人が気づくためのきっかけづくり

■　山崎亮氏の講演による５つのポイント

地域活性化とコミュニティデザインについて

①　これまで行政が担っていた部分に住民がどういう力（参加）を出すかが重要。⇒コミュニティデザインが重要。

②　コミュニティデザインとは、平たく言えばいい意味での住民の「自己満足（自分たち自身が楽しめる取組み）」。

③　住民には、自分たちのやり方で生き生きと活動してもらう。

⇒　例えば自分の趣味の部分や日常的に当たり前に行っていることをしてもらう。

④　③の取組みにより結果的に公共的な役割を担ってもらうところに結びつける。

⑤　自分たち（住民）が楽しくてやりたいことをやることにより、結果的に行政がやらなければいけなかったことを一部やれるようになった、と言える。

⑤　地域ブランドの取組み　～あるもの探しから始めよう～

永井美穂子 氏（内閣府地域活性化伝道師・元佐世保市役所職員）

元佐世保市職員で内閣府地域活性化伝道師である永井美穂子氏から、佐世保市における地域ブランドの取組みについての講演。

１．地域ブランドの取組みについて

⑴　「あるもの探し」から始めよう

既にその土地に存在する地域資源の再発見・掘り起こし・磨き上げ。

⑵　目線・土壌の設定

地元の人が納得し、かつ他地域の人がお金を払う価値があると思える品を選び、打ち出すことができているかどうか。

⑶　担当者の資質

時間的・費用的労力をいとわず、「その地域資源を広めたい」と言う一貫した信念で幅広く行動できる人。

２．佐世保の地域ブランドの事例

２－１．佐世保バーガー

⑴　佐世保市について

一般的なイメージは「米軍基地」「造船業」。

⑵　佐世保バーガー売り込みの出発点

①　外からの視点に着目

「お酒を飲んだ後の締めがハンバーガー？」

「一般的なファーストフード店とは異なるハンバーガー店が多数存在」

⇒　地元の人にとっての「当たり前」が、外の人から「不思議」と言われる。

②　実は老舗

「マクドナルド」１号店ができる20年前に、米軍基地の軍人に提供するために、佐世保には既にハンバーガーがあった。

③　マイナスもプラス

「たとえマイナスイメージでも、まちの名前を聞いてイメージが浮かばないよりはいいのではないか」と言うプラスの発想への転換。

⑶　売り込みの根拠と当時の時代的背景

①　ハンバーガー文化の浸透（マクドナルドが3,000店舗突破）

②　Ｂ級グルメブーム

③　ライバルの不在（他地域からの異論無し）

⑷　売り込みに当っての課題と解決策

国からの補助事業として「鯛しゃぶ」を売り込む体制ができていた中、別の品物を地域ブランドとして売り出すことに対する逆風への解決策として自費で福岡の鯛しゃぶを食べ歩いて報告書を作成し、鯛しゃぶ以外の食べ物も盛り込んだパンフレットの作成の必要性を謳った結果、市制施行100周年として前向きな事業に予算がついたり、NHKの「てるてる家族」の撮影で佐世保バーガーがとりあげられたりするなどの「運」と「縁」を呼び込むことができた。

⑸　巧みなPR戦略

①　若い女性向けPR

②　文藝春秋社の「CREA」に取り上げられる。

③　ナムコのフードテーマパーク

全国各地おいしいパン屋のイベントに佐世保バーガーが出店。

上記により、「佐世保バーガー」の知名度が全国レベルに。また、ファミリー層・子ども向けPRとして、やなせたかし氏によるハンバーガーのキャラクター作成。

⑹　佐世保バーガー人気が飛躍した理由

①　外的要因

ご当地グルメやＢ級グルメのみならず、高級ハンバーガーのブームにも乗ることができた。

②　内的要因

・各店舗のこだわりとがんばり。⇒　こだわりを、各店主が語れる。

・佐世保バーガーができた理由が明快。（基地の米軍関係者への提供）

・市民生活に『文化』として根付いている。

・外部からの視察団を、地元のやり方でもてなしてくれる元気な商店街

⑺　事業協同組合の設立と行政からの自立

2006年　佐世保バーガー認定委員会設立

2010年　佐世保バーガー事業協同組合設立

２－２．九十九島かき

かきと言えば「広島」というイメージが多いが、消費者は既に飽きてきているのではないかと仮定し、かきを作るのに適した九十九島の環境を活かし、ブランド化。

オイスターバーなどの増加による日本人のかきの食べ方の変化とマッチし、取組みに成功。結果、後継者不足に苦しんでいた地元漁業に、跡取りが戻ってくるなどの好循環が生まれた。

■ 永井美穂子氏の講演による５つのポイント

地域ブランドの取組みについて

① 既にその土地に存在する地域資源の再発掘・掘り起し・磨き上げ。

⇒　「あるもの探し」

② 推進について地元の人を納得させられるか。

③ 地域住民目線に立っているか。

④ キーパーソンとなる担当者の熱意や人柄。

⑤ ステークホルダーをうまく「乗せる」。

（2）アンケートから見えてきたポイント

①　アンケート調査の概要

大阪府内市町村の地域ブランドへの取組みの現状や課題を浮き彫りにすることを目的として、以下の概要でアンケート調査を実施した。

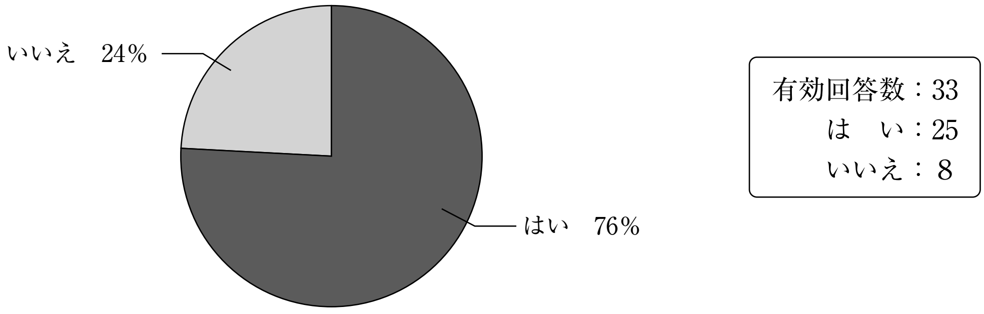
〈アンケート調査の概要〉

実施期間	2011年９月15日から10月７日
実施方式	電子回答方式
配布先	大阪府内市町村（大阪市と堺市を除く）41団体
回答数	配布先のうち、地域ブランドの所管部局33団体(回答率：80%)
主な調査内容	地域ブランドの取組み状況、その位置づけ 地域ブランドを推進する組織、支援策 地域ブランドに期待する効果 取組みにより表れている効果 情報発信・共有方法、効果的だと思う取組み

②　アンケート結果から見えてきた大阪府内市町村の傾向や特徴について

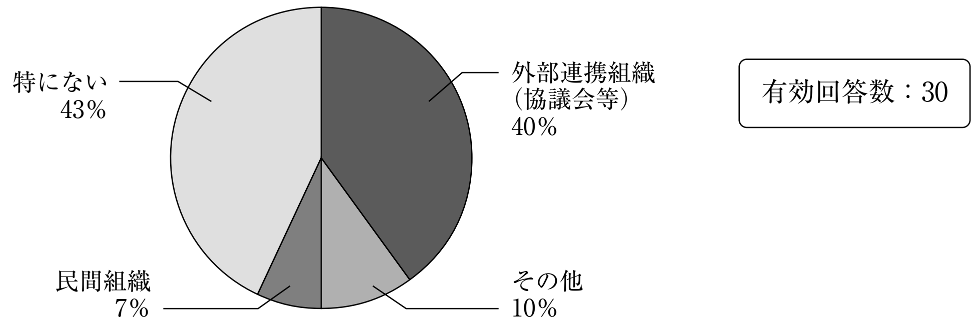
地域ブランドに対する大阪府内市町村の取組み状況について、約７割以上の市町村が地域ブランドに関する取組みを行っていた（図１）。

図１　地域ブランドの取組みの有無



次に、地域ブランドを推進する組織の有無については約６割の市町村で何らかの組織があったが、推進する組織がない市町村も約４割あり決して少なくないことがわかった（図２）。

図２　推進する組織の有無



そして、地域ブランドへの支援策については、４割以上の市町村が地域ブランドに関する予算を設けて支援しているとの結果であった（図３)。

続いて、地域ブランドにどのような効果を期待しているのかについては、最も期待されている効果は地域イメージの向上であったが、地域への愛着心や観光客の増加、商店街などの活性化なども挙がっており、期待する効果はさまざまであった（図４）。

図３　支　援　策

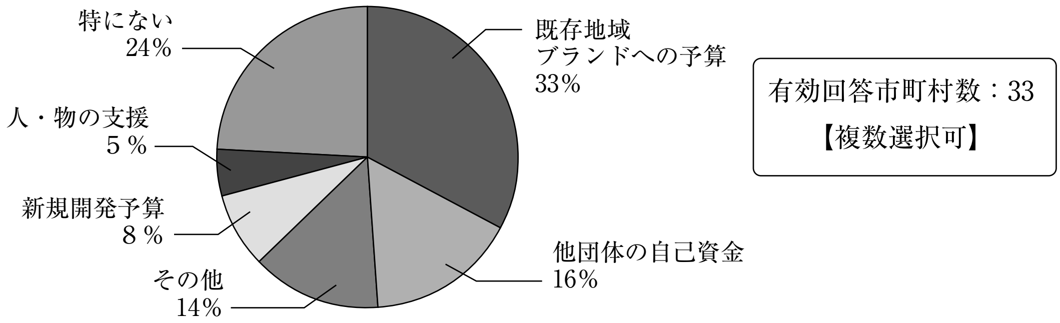
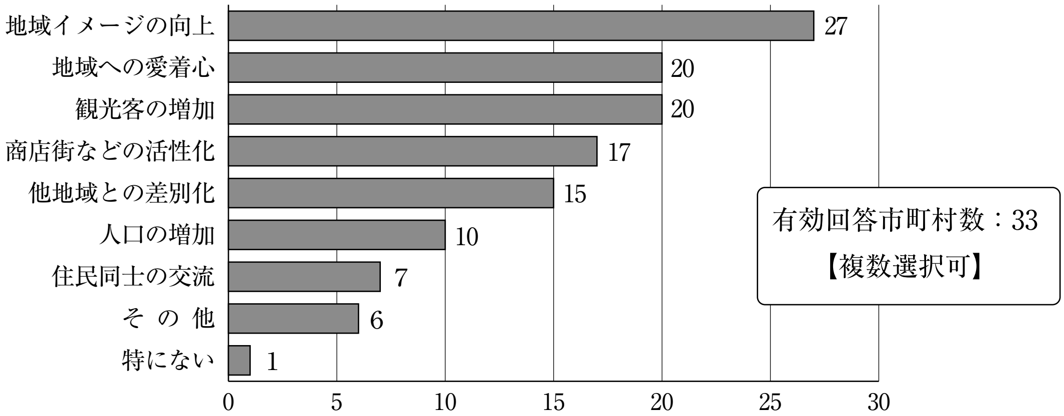
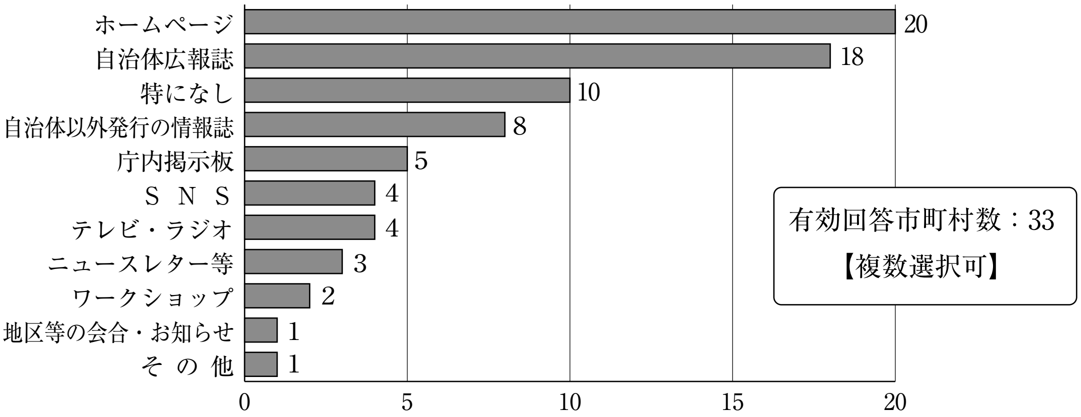


図４　期待する効果



次に、大阪府内市町村が参加者・関係者に対して行っている、地域ブランドの情報発信・共有方法としては、『ホームページ』が一番多く、次いで『自治体広報誌』が多いという結果であった（図５）。

図５　参加者・関係者に対して



さらに、地域ブランドについての参加の呼びかけ方法としても『ホームページ』が一番多く、次いで『自治体広報誌』が多いという結果となった（図６）。

そして、地域ブランドの宣伝・PRの方法としては『イベント開催・参加』が最も多くなり、次いで『ホームページ』、『自治体広報誌』という結果となった（図７）。

これらの設問を通じて、大阪府内市町村の多くが地域ブランドについての情報発信・共有の方法として『ホームページ』と『自治体広報誌』という手段を取る傾向にあることがうかがえた。

図６　参加の呼びかけ

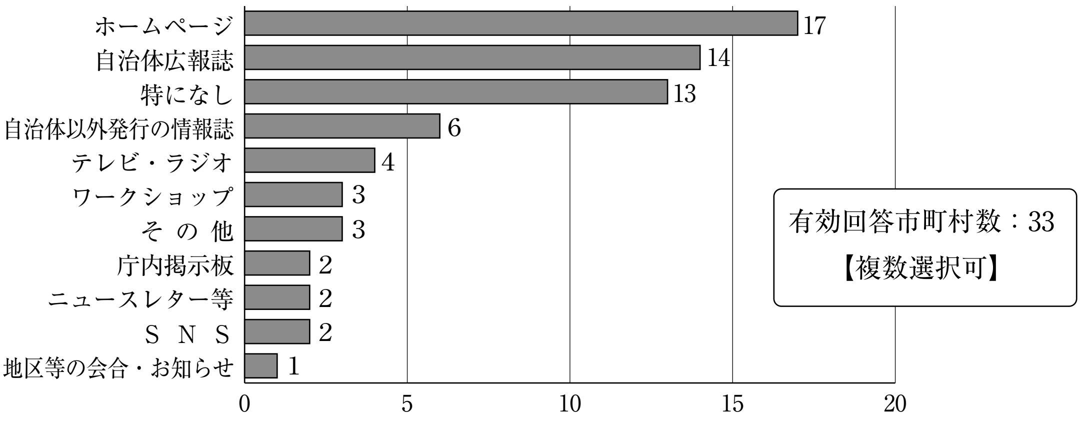
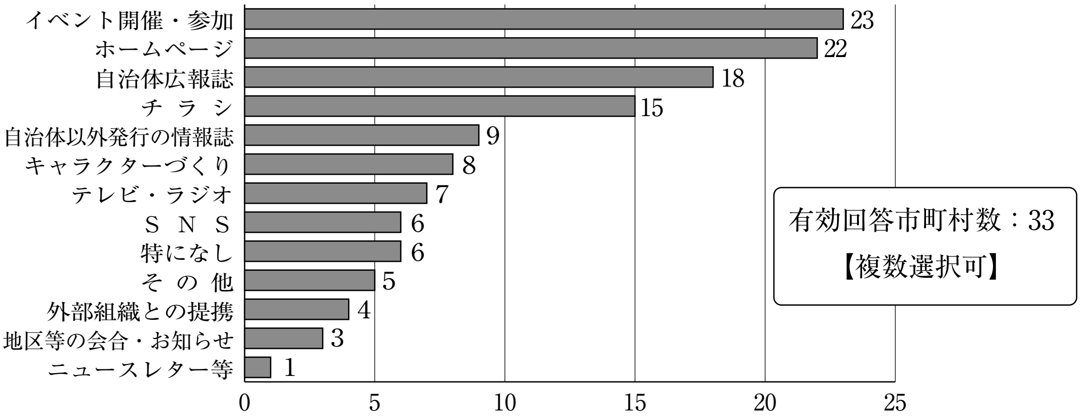


図７　宣伝・ＰＲ



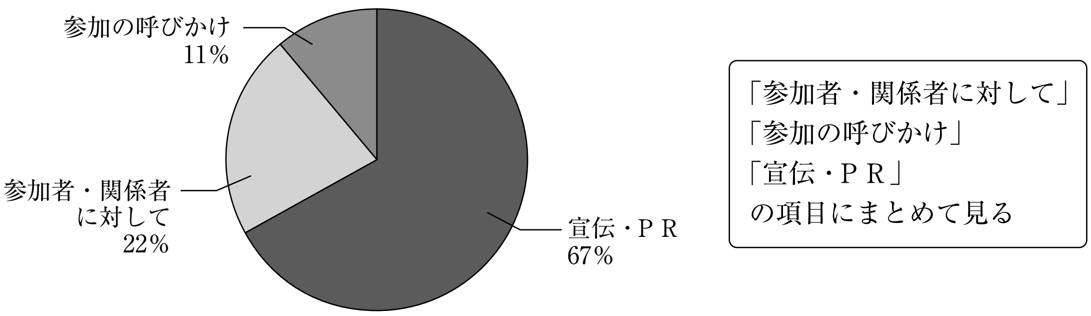
続いて、地域ブランドを推進していくために、効果的だと考えられている方法の調査結果を示す。

まず、地域ブランドを推進していくために、効果的だと思う取組みを『参加者・関係者に対して』、『参加の呼びかけ』、『宣伝・PR』の項目にまとめてみる。

地域ブランドを推進していくために、効果的だと考えられている取組みは宣伝・PRに集中しており、約７割である。

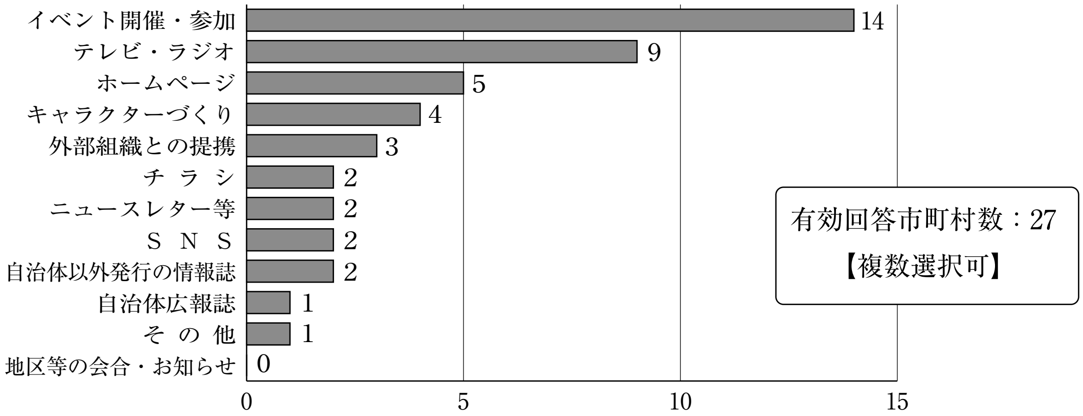
一方、参加者・関係者に対するもの、参加の呼びかけは合わせて約３割であり、宣伝・PRの取組みが非常に重視されていた（図８）。

図８　地域ブランドを推進していくために効果的だと思う方法



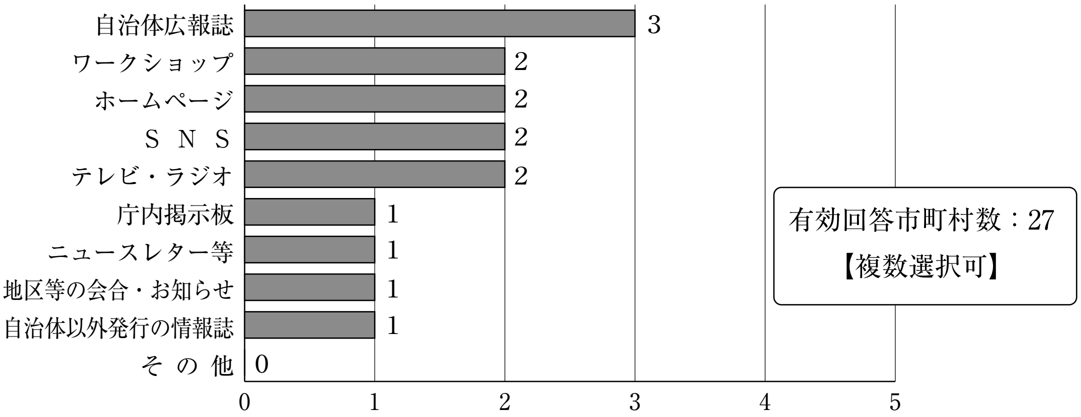
次に、地域ブランドの宣伝・PRの取組みについては、イベント開催・参加が一番多く、次いで、テレビ・ラジオという結果となり、全体的に見た選択数も多いものとなった（図９）。

図９　宣伝・ＰＲ



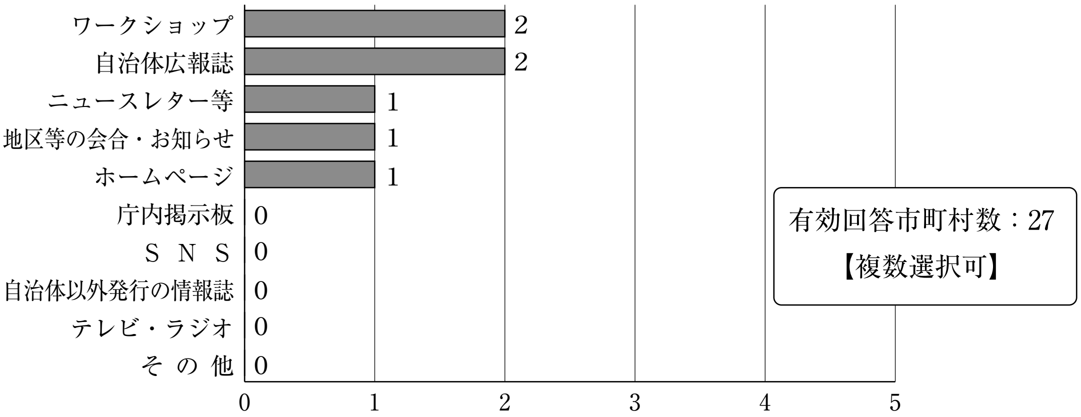
そして、参加者・関係者に対する取組みとしては、自治体広報誌がわずかに他の取組みよりも多いものの３市町村にとどまり、全体的として取組みを行っているケースそのものが少ない（図10）。

図10　参加者・関係者に対して



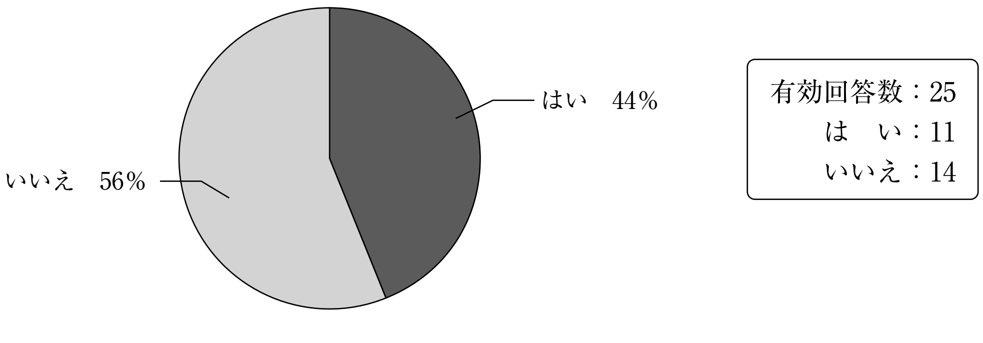
さらに、地域ブランドについての参加の呼びかけの取組みとしても、ワークショップと自治体広報誌がそれぞれ２団体で行っているにすぎないほか、全体でも延べ７つの取組みしか実施されていないという結果であった（図11）。

図11　参加の呼びかけ



また、地域ブランドの効果はどれくらい表れているのかについて、地域ブランドの取組みを行っていると回答した市町村を対象に見たところ、５割以上の市町村で効果が表れていなかった（図12）。

図12　地域ブランド効果の有無



③　ま と め

地域ブランドに関するアンケート調査結果をまとめると、７割以上の市町村で地域ブランドの取組みが実施されるなど、関心が高いものであることが明らかとなった。

地域ブランドに期待する効果はさまざまであったが、地域ブランド推進のために効果的だと考えられている取組みは宣伝・PRに関する取組みに集中しており、非常に重視される傾向にあった。そして、実際に行われている地域ブランドに関する情報発信・共有方法は『ホームページ』と『自治体広報誌』に偏る傾向にあった。

一方、地域ブランドの効果については５割以上の市町村であらわれていないと感じていることも明らかになった。

（３）視察から見えてきたポイント

本研究会では、識者からの講演、府内市町村へのアンケートの他に、先進都市に対する視察を実施した。その視察から見えてきたポイントは以下の４点である。

①　持続可能な身の丈にあった取組み

１点目は、持続可能な、身の丈にあった取組みが重要という点である。府内市町村へのアンケートからは、回答のあった市町村のうち、約７割が地域ブランドの取組みを行っている。その取組みで重要になってくるのは、その取組みが持続可能な、身の丈にあったものかという点である。

【事例：信濃の産業観光（㈳長野県商工会議所連合会）】

長野県では、社団法人長野県商工会議所連合会を中心に、県内の広域・他業種の企業が参画して産業観光を進めている。産業観光という概念は、東海地方の大企業を中心に広まっているものであるが、展示からPRまでを一体的に実施するためには一定の企業体力が必要なため、中小企業が参加するのは従来難しかった。そのような中、本取組みは、展示に関するノウハウ提供や事業のPR部分を商工会議所連合会が担うことにより、中小企業でも参加しやすい枠組みとなったため、企業規模が決して大きくない伝統工芸の事業所や食品関連企業等幅広い規模・業種の企業が参加している。

同連合会は、県内の商工会議所・商工会の連絡・調整を行う組織で、商工会議所・商工会はそれぞれの地域の企業で構成される組織であるため、本取組みを進めていく際に新たな組織等つくる必要がない、既存のネットワークを活用した合理的なものであった。地域の企業と既にネットワークのある機関を活用していることから、当初より138か所もの事業所の参加という大きな成果を生んだ。まさに、既存の組織・ネットワークを活用した、身の丈にあった取組みといえる。

【事例：㈶大山恵みの里づくり計画（大山町）】

大山町では「大山恵みの里づくり計画」を推進するに当たり、その牽引役として財団法人大山恵みの里公社（公社）と大山町観光協会（観光協会）を新たに設立（リニューアル）した。

公社では、農林水産・特産品・食の推進等の販売支援を、観光協会は観光・交流・集客等の交流人口の増加と、役割を分担している。大山の魅力向上に向け、様々な観点からの取組み計画を実施するため、牽引役として公社と観光協会を設置し、計画の事業進捗を把握する形になっている。また公社と観光協会が各々役割分担をしているため、効率的かつ効果的な取組みが行われ、更に計画全体の牽引役・調整役として行政（観光商工課等）が位置付けられている。公社・観光協会・行政の三者が、それぞれ連携・協力体制の下、取組みを推進している。計画に実効性を持たせ、取組みを継続的に続けていくためには、牽引・調整する機能（組織体制）が重要である。

②　地域全体を巻き込んだ取組み

２点目は、地域全体を巻き込んだ取組みになっているかという点である。府内市町村へのアンケートからは、情報提供に対する考え方として、宣伝やPRが効果的だと考えている傾向が強かったが、視察からは地域の住民・事業者といった担い手となる人たちに対しての情報提供をしっかりと行って地域を巻き込む仕掛けが重視されていることが明らかとなった。

【事例：「坂のまち」尾道の観光振興（尾道市）】

尾道市は「坂のまち」として有名で、年間観光客数500万人超と成熟した観光地と言える。しかし坂や階段、映画といったイメージが先行し、それ以上の魅力が伝わりにくいという課題がある。

そこで、地元住民や団体を巻き込んだ観光振興の取組みが注目される。もともとホスピタリティの高い住民が多いという地域特性を活かし、観光ボランティアグループ「観光パートナー尾道の会」（事務局：尾道市観光協会）を発足、ガイド研修を実施しておもてなしの強化が図られている。さらに手を挙げた市内77店舗（2010年10月現在）が「まちかど観光案内所」を設置し、パンフレットの配布や道案内などタイムリーな情報提供を組織的に行っている。

特にユニークなのが2007年６月に発足した「観光まちづくり戦略会議」である。その軸には「地元の魅力は地元住民が一番よく知っている」という発想があり、市内の団体や市民等で構成され、市内の５地区ごとのワークショップなどによって、ボトムアップで地元住民の意見が反映される仕組みである。これまで「まち歩きコース（ぷらっと尾道）」の提案や検証、尾道の夜の魅力づくり、市町村合併による南北連携の魅力づくりなどが議論されてきた。新たな地域資源を掘り起こし、観光客の呼び込みやリピーターの増加を図ろうとする取組みであるが、話し合いを重ねることによって地区の一体感や、住民自らのまちづくりへの参画意識の高まりも期待されている。

同市は、携帯電話を使った観光ナビやフィルムコミッションの設立、千光寺山の空き家バンク、しまなみ海道のレンタサイクル事業など、常に新しい事業を展開しつづける一方で、地域住民が関わる仕組みを作り上げている。

【事例：観光都市「くらしき」の復活を目指して（倉敷市）】

倉敷市は蔵のまち、白壁のまちとして美観地区を中心とした観光地であり、年間600万人前後の観光客を数える。しかし近年は観光客の減少をはじめとし、イメージ先行型[1]の評価、滞在時間の短期化、観光消費額の減少や観光事業全体の連携の希薄さなど課題が山積していた。

そこで倉敷市では観光を広域な経済活動と関わる「総合産業」として捉え、「倉敷市観光振興アクションプラン」を策定した。

各課題について方策がとられているなか、魅力向上の取組みの一つとして、地域住民や事業者を巻き込んだ「おもてなしマイスター制度」がある。例えば「くらしきおもてなし塾」等の開催、来訪者の困っていることに対応できる「おもてなし処」の認定である。これは観光関係者だけでなく、一般市民にも観光の重要性の理解を広める人づくりの取組みである。

さらに事業者との連携も盛んである。㈱倉敷アイビースクエアによる宿泊総合施設の運営は、倉敷独特のものである。㈱倉敷アイビースクエアは赤煉瓦の建物に緑の蔦が絡まったホテルで、かつて倉敷紡績㈱の工場であった近代化産業遺産の認定を受けた建物を、行政からの要請を受けて宿泊施設として活用したものであり、レストラン、オルゴール館、ろうそくづくりなどの体験施設、広場などが併設されている。

㈱倉敷アイビースクエアは、倉敷市の美観地区景観ライトアップ事業との連携や、大原美術館から株分けされた睡蓮などで、美観地区の景観に大きく寄与している。また他の事業者とも独自に連携しており、㈳倉敷観光コンベンションビューローと観光・イベント企画等への積極的な参加、地元商店街と行う１コイングルメ、商工会議所と倉敷朝市などを行っている。地元に愛されるホテルとして、倉敷の地域活性化と文化振興への熱意を持っている企業であるが、宿泊稼働率やリピーターの少なさなど倉敷市と共通の課題を持っており、さらなる連携の可能性が高い。

倉敷市のその他の事例としては㈳倉敷観光コンベンションビューローと共同でのHPの充実、水島コンビナートのクルージング、児島のジーンズバス運行などがある。市民と事業者を巻き込み、個別の活動ではなく協同・連携をしながら観光を推進し「総合産業」と位置付ける倉敷市は、かつての観光地ではない新たなステージを探り、観光都市「くらしき」の復活を目指している。

---

[1] イメージ先行型：㈶日本交通公社の「旅行者動向2000」によると、倉敷市は「イメージ先行型」に分類されている。これは観光地として評価は高く、「行ってみたい」と思う人は多いけれど、実際に来訪した経験者からの評価が未経験者に比べて高くないというもの（2004年12月策定「倉敷市観光振興アクションプラン」から引用・一部改変）。

【事例：歴史的地域資源の活用（関ヶ原町）】

関ヶ原町には観光協会が無いため、観光関係は行政が行っている。観光施策の中心は、関ヶ原の合戦の舞台となった古戦場である。その高い知名度を活かして、観光PRポスターやパンフレット等による情報発信、古戦場にちなんだイベントなどPR方法は多岐に渡る。緊急雇用事業を活用し、劇団員を雇用して結成された関ヶ原東西武将隊は、定期的なステージパフォーマンスの実施や、ブログの公開などで精力的に活動しており、町のPRに寄与している。

また、何もなかった場所に武将ののぼり旗を立てたり、エアタグ[2]を活用して、古戦場を中心に約120箇所で武将や関ヶ原の情報を得られるようにするなど、歴史的資源の新しい活用も行っている。

課題点としては、町が直接観光を行っているため、柔軟に行えない部分があること、地元商工会の観光意識が高くなく、行政主導の形になっていることもあり、高い知名度を十分に活かしきれていないことなどである。

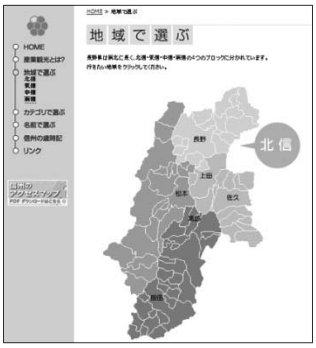
③　継続できる資金計画

３点目として、継続できる資金計画が立てられているかが重要という点である。府内市町村のアンケート結果からは、回答のあった市町村のうち約４割が地域ブランドに取組むための予算を持っていた。取組みの初期段階において、行政が予算を確保することはもちろん重要であるが、この予算が切れた際に取組みそのものが霧消してしまわないよう、継続できる資金計画を立てておくことがポイントとなる。

【事例：信濃の産業観光（長野県商工会議所連合会）　※再掲】

先ほど記述した、長野県商工会議所連合会による信濃の産業観光の取組みであるが、既存のネットワークを活用した身の丈にあった取組みとしてスタートしたものの、現在では活動が停滞している。その一番の要因は、この取組みに対する資金不足である。

取組みの当初は、本事業に対して長野県から補助金が出ていたが、現在ではなくなっている。取組みそのものは大きなコストがかかるものではないが、積極的なPRをしていくとなると、活動のための資金が必要となる。そのため、現在はホームページのメンテナンス程度の動きしかできていないのが実態である。取組みそのものは、持続可能な、身の丈にあったものであるが、さらなる展開をしていく際に必要な資金については確保できなかったため、積極的な活動ができないのは残念である。



[2] 岐阜県の頓知ドット社が開発したiPhoneアプリケーション「セカイカメラ」で用いられる、携帯電話のカメラを通して風景に仮想的に添付できる情報。

【事例：GIFU・スマートフォンプロジェクト（岐阜県）】

岐阜県は地震等のおそれが少なく、湧水が豊富でコンピューターの冷却等に便利であるなどの利点から、ITの拠点としてソフトピアジャパンを立ち上げ、情報産業の集積と優れた人材の育成を目指すこととなった。また、緊急雇用創出事業の基金が利用できることになり、2009年度よりGIFU・スマートフォンプロジェクト（当初はGIFU・iPhoneプロジェクト）がスタートした。ソフトピアジャパン入居企業である頓知ドット社とIAMAS（情報科学芸術大学院大学）の赤松教授がAR（拡張現実）技術を活用し製作されたセカイカメラが、県の情報産業施策の推進の一環として、「観光施策」に活用され、エアタグを利用したイベントが実施されるようになった。エアタグの設置・修正については市町村からの依頼や指摘に基づき、県が行っており、作業は現地に赴かなくても行えるが、場所の特定（緯度・経度）に手間がかかる。

費用に関しては、2009年度は約300万、2010年度は約600万、2011年度は約800万となっている。現地に赴かなくても、設置・修正ができるシステムの使用料（金額は非公開）、および県のアプリをリリースする際の登録料（約１万円／年）等が含まれているが、雇用そのものが目的である緊急雇用創出事業の基金を利用しているため、この費用の多くは人件費となっている。

エアタグの利点としては、人件費以外にはそれほど費用がかからないうえに、関ヶ原のように国の史跡となっていることから看板等の設置が困難な場所等においても、観光案内のためのサインが簡単に設置できる。さらに、その場に行かなければ、その情報が得られないことから、使い方によっては、その場へ出向くための誘因とすることができる。

その一方で、緊急雇用創出事業の基金が今年度までであることから、事業を縮小せざるを得ない状況となっており、継続できる資金面での課題が残る。

④　まちづくり全般を目的として長い目で見ていく

４点目は、まちづくり全般を目的として長い目で見ていくことが大切という点である。府内市町村へのアンケートからは、半数以上の市町村で効果が表れていないとの回答であったが、地域ブランドの取組みは効果が表れるまでに時間がかかるものである。眼前の経済効果などで効果測定をしようとするのではなく、長期的な視野に立ち、取組みを継続的に実施していくことにより、効果の表れを目指していくことが大切である。

【事例：雲南ブランド化プロジェクト（雲南市）】

雲南市は、2004年11月に６町村が合併して誕生したが、求心力のある大きな町もなく、雲南市としての一体感の醸成をどう生み出すか、また知名度をどう上げていくかが課題となっていた。

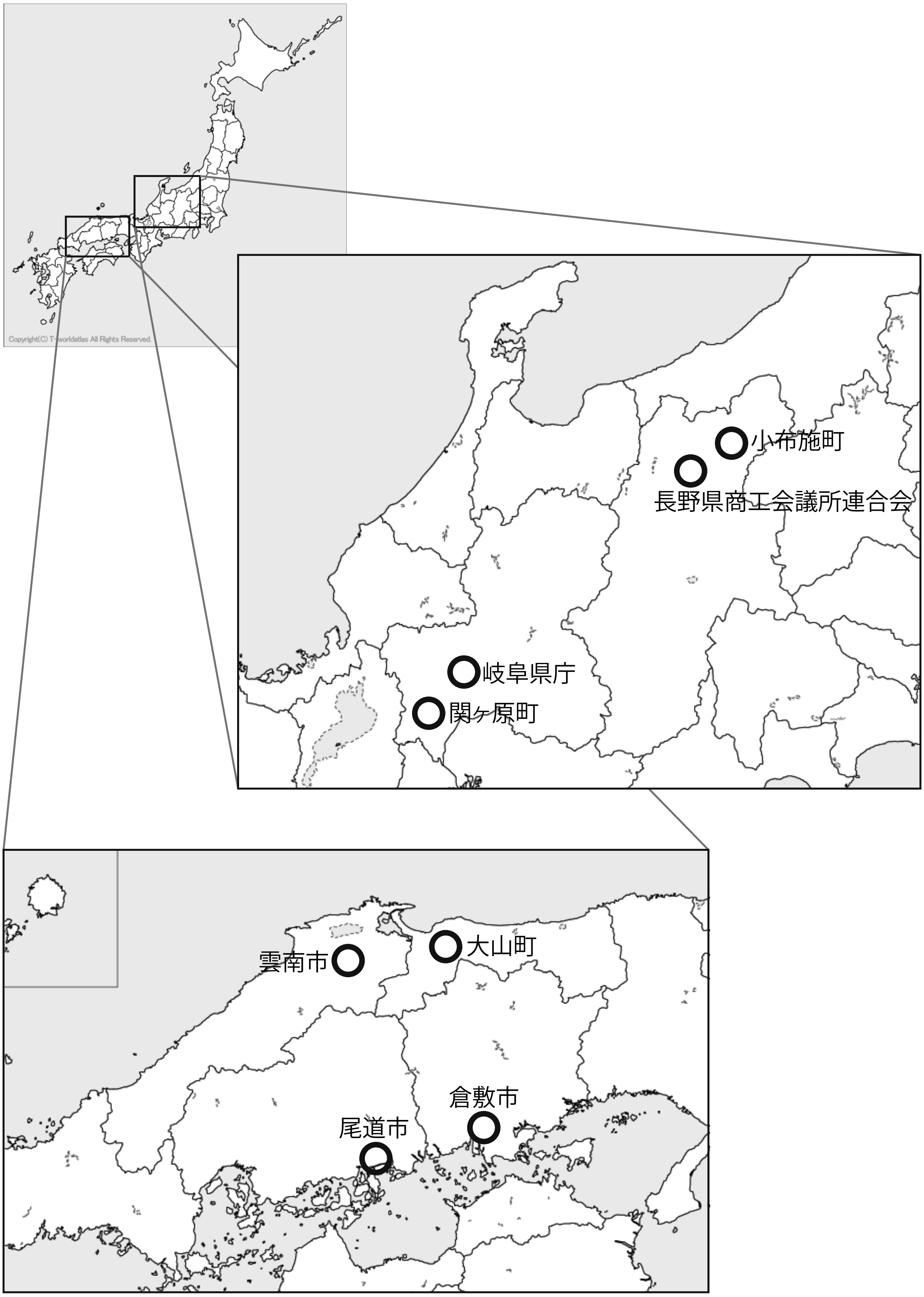
それらを解決するために取組んだのが、「雲南ブランド化プロジェクト」である。市内における地域資源に感謝し、誇りを持ってまちづくりを進めようというコンセプトでプロジェクトを進めている。長期的な視点での取組みの結果、雲南の良さや地域資源を活かそうとする人、団体が増えてきている。具体的には食に関連した団体、まちづくりに関連した団体など地域ブランド作りを一緒に進めていけるまちづくり団体が出てきている。また地域自主組織（公民館単位で組織されている地域団体）を活用したまちづくりも進められている。

このように雲南市では市の一体感を創りだすために地域ブランドという観点からまちづくりを考え、市民を雲南ブランド化プロジェクトへ巻き込んだ。そして、そこからまちづくり団体を創り、地域のことを地域で考えてもらうようにする仕組み作りが行われている。

【事例：㈱ア・ラ・小布施中心のまちづくり（小布施町）】

小布施町では、現在㈱ア・ラ・小布施が中心となったまちづくりが進められている。小布施町は長野県北東部にある人口約1.2万人の町であり、かつては冠婚葬祭以外には町外の人は見かけないと言われた町に、地域資源を活かしたまちづくりを行った結果、現在では年間120万人もの観光客が訪れるようになった。

印象的だったポイントは、観光客の増加などといった経済効果は、住民にとって住みやすいまちづくりを行った結果という点である。小布施町のまちづくりは、昭和40年代から現在に至るまで長い年月をかけて行われており、その内容も時代によって変わってきている。しかし、その根底にある住民にとって住みやすいまちづくりを行うという点については一貫しており、住民も行政も先を見据えた取組みを継続的に実施している点は印象的であった。



視察先位置図

（http：//www. sekaichizu. jp/を利用して作成）

第 2 章

地域ブランドで地域を輝かせる５つのステップ

1　地域ブランドの取組みについて

（1）地域ブランドの創出・設定について

第１章では識者からの講演、府内市町村へのアンケートの他に、先進都市に対する視察から見えてきたポイントを提示したが、これらの知見を踏まえて、第２章では「地域ブランド」を活用した地域の魅力づくりについての考察を行う。

地域ブランドとして扱われているものに共通していることは、何らかの目的達成のための手法として創出あるいは確立されたものということである。

地域によって、直面している課題や達成したい目標は様々であり、さらに、地域の中には多種多様な利害関係、関係者が存在している。

地域ブランドは、それら地域の力を結集し、地域が目指す目標にたどり着くための手法の１つであり、決して地域ブランドを作ること自体が目的ではないことに留意すべきである。

では、自治体が地域ブランドに取組む際に気をつけなければいけないことは何であろうか。

以下に、地域ブランドの取組みにおいて基本となる５つの要素を挙げる。

〈地域ブランドの取組みに必要な５つの要素〉

①　地域資源

地域資源は、地域に元々ある魅力を再発掘する形が望ましい。地域との関連性が無いものを新規に取り入れた事例も存在するが、地元住民に唐突な感じを与えやすく、地域に受け入れられるまでに時間がかかるなど、苦労することが多いと考えられる。

元々地域に根付いたものには、住民にとってはその存在が当たり前になっているがゆえに、高く評価されていないが、地域外の人からは注目すべき独特の魅力と評価されるものが存在する場合がある。そういった地域資源を丁寧に見出していくことが成功への近道となる。それは必ずしも有名なものである必要はない。

②　基本計画

地域ブランドの取組みを何のために進めるのか、どのように進めるのかについて、事前にしっかりと計画を立てておく必要がある。なお、この計画は、当初の内容に固執するのではなく、状況の変化などに応じて柔軟に対応していく必要があるが、特に目的については、その根本の部分が揺らがないようにしなければならない。さらに、取組みの目的を関係者の間でしっかりと共有しておけば、その方向性が大きくずれないであろう。

③　推進体制

推進体制は、どのような人が参加・協力してくれるかということも重要であるが、そのような人々をどのように作っていくか、いかに地域の人々を巻き込んでいくかという仕掛けづくりも重要となる。

④　キーパーソン

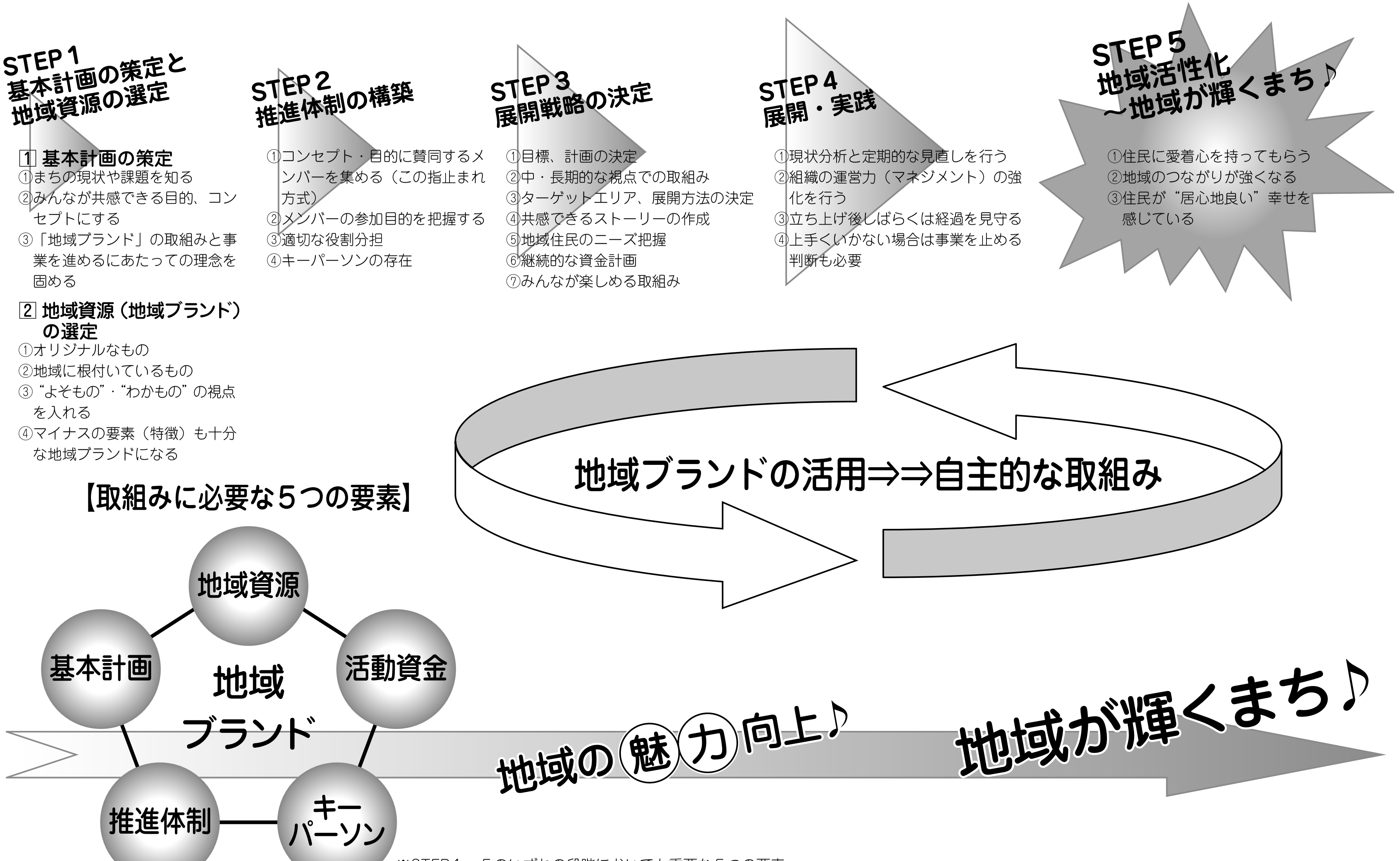
地域ブランドの取組みを進めていく際には、熱意を持ってプロジェクトを進めていくためのキーパーソンが必要になってくる。このキーパーソンにあたるのは、組織のケースもあるし、特定の人物になることもある。また、取組みの当初は行政が担うことも考えられるが、取組みを長期的な視点で捉えると、いずれは外部の組織等に移すことが求められる。

⑤　活動資金

活動資金は、当初は行政が直接事業を実施したり、取組みに対して補助や委託したりする形で資金面において支援をすることも考えられるが、行政の支援ありきでは長期間の継続は難しいことを考慮しておかなければならない。

以上の点を踏まえ、次項では地域ブランドを活用した地域活性化への具体的な取組み方法について、まず、（２）で５つのステップに分けた全体の取組みをフロー図で示し、次に、（３）で各ステップ別の取組みの留意点を示す。

（２）地域ブランドを活用した地域活性化への取組みフロー図



※STEP１～５のいずれの段階においても重要な５つの要素

はじめに
第１章
第２章
おわりに
参考資料

（3）フロー図のステップ別の留意点

STEP 1　基本計画の策定と地域資源の選定

地域ブランドの取組みは、地域の多くの人を巻き込むことが重要となるため、より多くの人が共感できる目的・コンセプトが必要となる。

また、なぜ、地域ブランドの取組みを行うのかの共通認識を持っておく必要がある。そのためには、地域資源を掘り起こし、地域に根付いた地域資源（地域ブランド）を選定していくことが重要である。

1　基本計画の策定

①　まちの現状や課題を知る

なぜ、地域ブランドの取組みを行うのか、取組みの原点ともなる目的・コンセプトが曖昧では、まちづくりに取組む関係者の方向性が揺らぎかねない。そのためにも、自分のまちの現状や課題、そして、地域ブランドに取組むに至った背景をこの段階でしっかりと認識しておくこと。

※取組みが進むにつれ、地域ブランドをつくること自体が目的化してしまうケースもあるので注意。

②　みんなが共感できる目的、コンセプトにする

地域ブランドは、地域に根付くものでなければならない。したがって、地域ブランドの取組みの目的・コンセプトは、より多くの地域住民が共感でき、多くの人の参加を促せるものにすること。

③　「地域ブランド」の取組みと事業を進めるにあたっての理念を固める
～課題にぶち当たった時に立ち戻る憲法的な存在～

地域ブランドの取組みを進めていく中で、その内容は随時最適化する必要があるが、その根本となる思想は一貫していなければならない。その活動理念のようなものを明文化し、共有することで、取組みの根本が揺らぐことを防ぐことができる。

2　地域資源（地域ブランド）の選定

①　オリジナルなもの

地域資源は、その地域に結びつくものでなければならない。オリジナリティを求めるあまり、地域の人々にとって、地域を想起できないようなものになってしまっては本末転倒である。

②　地域に根付いているもの

地域の多くの人にとって馴染みのあるものであること。一部の人だけに馴染みのあるものや、全く新たに作り出すものでは、地域を巻き込んだ取組みになりにくい。

③　“よそもの”・“わかもの”の視点を入れる

地域には様々な宝があるが、地域の人が気づいていないものもある。

よそもの（地域外の人）や、わかもの（若者）の視点から見ることにより、今まで地域では当たり前と思っていたものが、他にはない宝物であることが発見できることもある。

④　マイナスの要素（特徴）も十分な地域ブランドになる

地域にとってマイナスの要素や特徴は、とかく目を背けがちになるが、そのようなものでも十分に地域ブランドになることもある。特に、マイナスイメージのものでも、別の視点から異なった表現が出来れば、地域の人の誇りに変えることも可能である。

STEP２　推進体制の構築

地域ブランドの取組みを進めていく際には、熱意を持ってプロジェクトを推進していくためのキーパーソン（コーディーネーター・リーダー役や地域の有力者的存在）が重要になってくる。そして、幅広く賛同を得るために、目的・思い・熱意をステークホルダーに伝える必要がある。その際、中核となるキーパーソンの熱意が周囲の人に伝わることで、一緒に汗をかいてくれる人、様々な協力を申し出る人が増える可能性が高まる。

①　コンセプト・目的に賛同するメンバーを集める（この指止まれ方式）

推進体制メンバーは人数が多ければ良いというものではない。自ら汗をかき、熱意を持ち、楽しみながら取組みを進めていくことができるメンバーをいかに集めることができるかがポイントとなる。

②　メンバーの参加目的を把握する

推進体制メンバーが、それぞれ何を目的として参加しているのかをできるだけ把握しておくことが望ましい。

③　適切な役割分担

推進体制メンバーの役割分担を明確にし、常にオープンにしておくことが重要である。この段階で役割を曖昧にすると「誰かがやってくれる」という意識が働いてしまう危険性をはらんでいる。そして、取組みを進める中で新規の者も参加できる仕組みとすることも重要である。

④　キーパーソンの存在

地域ブランドの取組みは様々な課題をクリアしていかなければならない。そこで必要となるのが、取組みの目的・コンセプトをしっかりと理解し正しい方向へと導くことのできるキーパーソンの存在である。地域ブランドの取組みが成功するかどうかは、このキーパーソンの存在に大きく左右されると言っても過言ではない。

STEP３　展開戦略の決定

推進体制が構築できれば、展開戦略を決定する。この段階では、目標設定、資金計画、分かりやすいストーリー作成などにより、継続的な取組みとなるよう心がけたい。

①　目標、計画の決定

目標が地域の現状を踏まえ達成可能なものとすること。目標だけが立派であっても身の丈にあっておらず実現不可能なものであれば意味がない。

同時に、その目標をいつまでに達成するかという計画も決め、年度ごとの展開戦略を設定しておくこと。期限を設けることで、目標を達成するためにやるべきことが見えてくるという効果も期待できる。また、年度ごとに達成感を味わうことができ、モチベーションの維持にもつながる。

②　中・長期的な視点での取組み

地域ブランドの取組みは、短期間で劇的な効果を得られるケースは少ないため、中・長期的な視点で計画に取組むことも必要である。ある程度時間をかけ、地域住民やスタッフを徐々に巻き込みながら地域ブランドを確立させていくことが効果的である。

③　ターゲットエリア、展開方法の決定

地域ブランドのターゲットエリア、展開方法をどうするのかを決める。基本は、初期段階では地元をターゲットとし、次に周辺市町村、都道府県レベルというように、段階的にエリアを広げていくことが望ましい。最初から広域に展開したいところであるが、初期段階では受け入れ体制も未整備なケースが多く、また、少なくとも地域ブランドを地域住民が認識している必要がある。展開エリアの初期段階はコンパクトなエリアとし、エリアを広げていく過程で徐々に地域ブランドの実力を養っていくのである。もちろん、広報戦略もこのターゲット、展開エリアとマッチした内容とすることが重要である。

④　共感できるストーリーの作成

ストーリーは共感と記憶を呼び、地域ブランドのファンを作る一手段となる。地域ブランドが地域を活性化させるための手段として有効なものというストーリーを創ることで、「地域のもの」という意識を育てることにつながり、地域ブランドがいかに優れたものであるのかを情報発信することにもつながる。また、より多くの人が地域ブランドに参加する誘因となり、さらに、地域ブランドの起源や取組みの目標についてコンセンサスを得るための重要な手段でもある。

⑤　地域住民のニーズ把握

地域ブランドが地域住民のニーズに合っているのかを把握すること。ただし、地域住民のニーズだけで地域ブランドの方向性を決定するのではなく、メンバーがやりたいこと、かつ、自信をもって提供できるものかどうかが重要である。地域ブランドの取組みは、「地域住民のニーズ（地域が求めていること）」、「私たちがやりたいこと」、「私たちができること」の3つのバランスを保つことができれば、うまく進んでいくと思われる。

⑥　継続的な資金計画

具体的な継続的財源の確保のことである。取組み発足時のイニシャルコストについては、公的な補助金を利用する場合もあるが、補助金が終わって自立の状態に入ってからも事業が続けられるように独自の継続的な資金となる財源を計画しておくべきである。補助金ありきでは地域ブランドは続かない。利益による運営が望ましいが、そのためには、地域ブランド発足当初に、将来的にメンバー負担も視野に入れて（メンバー負担でもやりたいかどうか）、①「目標、計画の決定」において目標年度・展開年度とともに計画する。

⑦　みんなが楽しめる取組み

地域ブランドの取組みは、メンバーの「仕事」ではないので、義務感や強制力を持たせるべきではない。計画自体にも遊び心をうまく取入れ、楽しめるものとする。推進体制として集まったメンバーが楽しんでいるものでないと良さは伝えにくく、長続きしない。

STEP４　展開・実践

地域ブランドを活用した取組みを実践していく中で、短期間では目標通りの効果が現れないことも少なくないため、中・長期的な視点で、取組むことも必要である。また、定期的に点検・改善を行うことで、当初の計画と違った方向に進むことを防ぐことにも繋がる。

①　現状分析と定期的な見直しを行う

当初の計画に沿って実施しているか、推進体制がきっちり構築されているかなど、現状分析を行い定期的に点検・改善を行うことが必要である。

場合によっては、前のステップに立ち戻り再度作戦を練りなおすなど、時には後戻りする勇気も必要である。

②　組織の運営力（マネジメント）の強化を行う

組織が独り立ちしていく中で非常に重要になるのは、組織を運営する力、マネジメント力である。活動参加者を増やすことは元より、その活動を下支えするための黒子的な役割を果たすスタッフを増やすことも常に求められる。

組織を継続的に運営していくためには、資金計画、広報活動、情報収集力、行政・関係機関への申請書類の作成等、多くの事務的な作業が必要である。これらの多くの作業を限られたスタッフで続けていくことには限界があり、そのスタッフが抜けた場合、その組織自身で運営ができなくなる場合も多くある。これを解消するには、スタッフの充実を常に図り、組織の運営力を少しずつ強化していくことが必要である。そのためには常に開放的で誰もが参加しやすい組織であることも、併せて必要になってくる。

③　立ち上げ後しばらくは経過を見守る

綿密な計画を練った上でのスタートであっても、効果をどのような方法で測定するかによっては、目標としている結果が得られない場合もある。どのような結果を以って成功・失敗の判断をするのかを予め検討すること、また、効果を測定する方法については数種類準備しておく必要がある。

④　上手くいかない場合は事業を止める判断も必要

計画に沿って事業を進めたとしても、時には上手くいかないことも発生する（実際には上手くいかないことの方が多いと思われる）。これまでの行政では、一度始めたことを途中で止めるというのは非常に稀なケースだった。しかし、地域ブランドの取組みは、行政だけでなく多くの事業者、地域住民等も参加しており、行政の考え方を押し付けることはできない。上手くいかない場合には、参加者で意見を共有しながら、今後どうしていくかを議論し、時には中止するといった判断を下すことも必要である。

STEP５　地域活性化～地域が輝くまち♪

多くの地域ブランドの取組みは、地域ブランドを活用し地域活性化に導くことが主な目的であるが、何の指標を持って地域活性化とするのかは難しいところである。本研究会では、地域ブランドの取組みによる地域活性化の指標として、次の３点を挙げることとする。

①　住民に愛着心を持ってもらう

指標の一つ目は、「住民自らが、自分の地域に対し、愛着を持ってもらう」ことである。地域ブランドの取組みを通じ、住民自らが地域を見つめ直す、再認識するきっかけとなることが多い。地域が個性を持ち、他の地域にはないものを創り出すことに価値を求める時代になっている。そういった中、地域ブランドに取組むことで、自分の地域に対する愛着心が高まってくるのである。

②　地域のつながりが強くなる

指標の二つ目は、地域ブランドに取組むことにより、当事者間のつながりが強くなってくることである。取組む前は、お互いに関係のない間柄であっても、活動を通じ、徐々にそのつながりが強くなってくる。これは現代社会における新たなつながりづくりの取組みの一例でもある。

地域のつながりが薄くなっていると言われているが、地域ブランドに取組んでいる地域では、新たなつながりが生み出され、徐々に強くなっている地域が数多くある。

③　住民が“居心地の良い”幸せを感じている

指標の三つ目は、地域ブランドを通じて住民が“居心地の良い”幸せを感じることである。住民が愛着を持ち、そして地域のつながりが強くなることにより、住民にとってその地域は、本当の意味で居心地の良い地域になる。本研究会で訪れた視察先では、地域ブランドづくりに参加している住民が充実感に満ちた表情をしていた。ナンバーワンのまちではなく、オンリーワンのまちを目指して活動しており、それが充実感につながっていると思われる。そういった意味では“居心地の良い”幸せは、住民一人ひとりの充実感が高いということであり、地域ブランドの取組みを通じて、その充実感を創り出すことができるのである。

（4）まとめ

本節では、地域ブランドの取組みと各ステップ別の留意点について述べた。地域ブランドは、必ずしも短期間で完成するものではない。ある程度、時間をかけながら多くの人を巻き込み、試行錯誤し、時には基本的な部分に立ち返る必要もある。各ステップは、一度のみではなく、何度も繰り返し循環してもよい。その循環を繰り返す過程で、少しずつ地域ブランド自体が磨き上げられていくものである。

また、せっかく磨き上げた地域ブランドの価値を継続的に保持していくためには、ひと・もの・カネ・情報などをトータル的にマネジメントできる体制をしっかりと構築しておくことが重要である。

以上の知見を踏まえて、次の節では具体的な取組み方法の提案を行う。

２　具体的な取組み方法の提案

本節では、第１節で述べてきた取組みのポイントをもとに、アンケート調査や視察、事例収集などから浮かび上がった８つの事例を対象として、その取組みに対する改善提案を行う。

（１）地域ブランドのための何らかの取組みを始めているが、展開戦略が不十分な状態である場合

………　51頁へ

（２）毎年開催されているイベントがあるが内容はほぼ固定されており、あまり変わり映えがしない、新しい参加者が増えない、行政側の負担が大きい場合

………　52頁へ

（３）高校や大学を中心としたプロジェクトでは継続的な質の確保が難しい、個人や企業が牽引する取組みでは将来の発展があまり期待できない場合

………　53頁へ

（４）活動実績のある団体やイベントに行政が関わろうとしたが敬遠されたり、行政の関与に対する反発がある場合

………　54頁へ

（５）特産品（食品や工業製品）の認定事業を行っているが目立った効果が上がらない場合

………　55頁へ

（６）庁内の有志でまちづくりプロジェクトを行ってみたが、庁内全体の事業としては受け入れられにくい、行政主導でゆるキャラを作ったが住民にあまり認知されていない場合

………　56頁へ

（７）グルメや音楽関係の取組みにはそれなりの参加者がいる、またそれらのPRも行っているのだが認知度が高まっている感じを受けない場合

………　57頁へ

（８）まちづくりのための地域ブランドへの取組みは重要だと思うが、十分な予算や人員が確保できない場合

………　58頁へ

（１）地域ブランドのための何らかの取組みを始めているが、展開戦略が不十分な状態である場合

問題の概要

アンケート結果から大阪府内の多くの市町村が地域ブランドに関する何らかの取組みを行っている。しかし、十分な効果を実感できている例は少ない。その背景には、担当している部署に限定された取組みであったり、長期的な展望が十分に練られていない可能性がある。

STEP１ 選定

地域ブランドのための取組みが将来的なまちづくりの展望を具体的に含んでいるかを再確認する。安易に経済活性化の視点のみで担当部署を限定して縦割りの弊害を出すのではなく、地域全体の豊かさに関わるものを横断連携で網羅して部署連携、市民協働へと展開するストーリー創りを行う。

STEP２ 体制

まちづくりの関係者が広がることを想定して、横の連携や調整ができるような庁内の推進体制を再構築する。形だけの組織にならないように、まちづくりへのコンセプトに情熱を持って取組める人員を集める。また、庁外からもキーパーソンを集めて、情熱を持って継続的に取組めるメンバーを確保する。

STEP３ 展開戦略

前のステップにおいてコンセプトと推進体制を見直した上で、１年単位、５年単位、10年単位の期間別に実施計画を立て、その成長の流れをわかりやすいストーリーにする。実施計画ごとにターゲット層の設定や展開エリアの設定を行い、各時点での評価尺度についても明らかにしておく。また、同時に行政からの積極的な支援を取りやめるタイミングを判断する条件も設定する。

STEP４ 展開

取組みの実施中は参画者の満足感や達成感が生み出されているかを常にチェックする。また、事業計画通りに進めることだけを目的とせず、現状分析を繰り返しながら展開戦略に沿った実施計画の修正を続ける。さらに、実施中に発見される新たな地域資源を展開戦略に組み込むチャンスをうかがう。

STEP５ 地域が輝くまち

最終ゴールは地域ブランドの売上高や一部の企業、団体の利益だけではない点に留意して、参画者同士のつながりやそこから生み出される今後の可能性を評価する。これらの取組みを住民にPRした時に、まちへの期待感が生まれることを目指す。

（2）毎年開催されているイベントがあるが内容はほぼ固定されており、あまり変わり映えがしない、新しい参加者が増えない、行政側の負担が大きい場合

問題の概要

地域で毎年開催されるイベント（地域の祭り等）では、出展する団体がほぼ毎年同じであったり、特に新しい出し物がなかったりするため、惰性的に続けているように見えてしまうものがある。しかし、行政側は人員削減の状況にあっても人的負担が継続的に発生したり、費用面での負担も続いている。

STEP1 選定

既に実施されているイベントについて、これからのまちづくりのコンセプトと合致しているかをチェックする。イベントの目的は何かについて今一度見直すとともに、参画者に対しては、イベントに対する客観的な現状把握を促すことで、危機感とまちづくりのコンセプトの共有をはかり、自立したイベントの運営への方向転換を促す。

STEP2 体制

現状の運営体制を見直し、他のイベントや地域資源の活用を検討できる推進体制を再構築する。まちづくりコーディネーターや広告会社、経営コンサルタントなどの外部のアイデアを取り入れる（場合によっては直接参加も）などしてイベント自体の発展ストーリーを描き、参画者が将来に向けた変化に対して期待を持てるようにする。

STEP3 展開戦略

対象とするエリアの拡大やイベントの成果を表す指標づくりの工夫を行い、ステークホルダー自体が広がっていくことを狙う。ステークホルダーそれぞれの思惑や立場の違いを理解した上でイベントの参画者と行政が合意できる協働的な発展ストーリーを創り出す。ストーリーの後半での行政の立ち位置のイメージを明確にしておく。

STEP4 展開

毎年の開催データを元に発展の度合いに関しての分析を行う。ただし、参加者数の増加という尺度は人口減少の現状ではそぐわないことに留意して、新規に参加した人数の一定数の確保や参加者の満足度、開催内容の新陳代謝がなされているかなどの複数の観点から分析する。また、人的負担については地域内の学生ボランティアや別団体などの新しい担い手を行政のネットワークも活用しながら発掘する。

STEP5 地域が輝くまち

イベントが本来の目的に合致しているかの検証を絶えず行うことが重要である。イベントを拠点とした新しいつながりを成果として評価したり、イベントに直接参加していない人からの認知度などを指標として、参画者の達成感や満足度が地域に広く向けられるようにする。外部への意識を持つことで、おもてなしの心やサービスマインド、地域への愛着の表現といった豊かさに対する取組みの面を強化する。

（３）高校や大学を中心としたプロジェクトでは継続的な質の確保が難しい、個人や企業が牽引する取組みでは将来の発展があまり期待できない場合

問題の概要

生徒や学生が関わるプロジェクトが増えているが、毎年メンバーが変わるため実施内容の質を確保しにくく、発展に結びつかない。学校が考える地域プロジェクトへの参加による利益と行政が期待しているコンセプトとが合致していない。また、個人や企業が牽引する場合も牽引者の利害関係が他者の参加の妨げになっている場合がある。

STEP１ 選定

なぜその主体とのプロジェクトを行いたいのか、相手側の強みや目的は何なのかを分析、今後の展開と将来像について再確認する。行政としてはひとつのプロジェクトに参加する主体数を増やしていきたいのか（規模の拡大）、主体ごとにプロジェクトを増やしていきたいのか（数の拡大）などのビジョンを明らかにしておく。

STEP２ 体制

各主体が行政に求めているニーズ（ボランティア活動の実績、学校や企業のPR、補助金の獲得など）を聞き出し、行政の持つまちづくりのビジョンとプロジェクトのあり方について確認する。情熱を持って賛同してくれる各主体のキーパーソンを見つけ、行政が媒介となって関係を繋いでいく。

STEP３ 展開戦略

参画者の事前教育のプロセスにも行政が関与して必要な知識や技術の習得を支援する仕組みを作る。行政と各主体双方の窓口となる担当者が異動することを念頭に両者間でのコンセプトの共有を継続する。緊急時の対応についての役割分担も明らかにしておく。

STEP４ 展開

プロジェクトの実施中に途中成果を確認する機会を設け、参画者が自分の成長やプロジェクトの進展への貢献を実感できるようにする。一定の質を確保できた段階で、さらに成果を向上させる取組みの提案を行い、一回きりの参画者の達成感やモチベーションを向上させる。広報宣伝の手段は各主体からの発信も同時に行うなど効果的に利用する。

STEP５ 地域が輝くまち

プロジェクト参加への充実感を実感できる参画者が増え続けることを目指す。参画者が得た経験を次のメンバーに引き継げる仕組みができるよう継続的な関わりの場を設ける。プロジェクトの経験者が新たに他のプロジェクトへ参加できる流れを作り、行政としてはその部分を評価尺度に入れる。

（４）活動実績のある団体やイベントに行政が関わろうとしたが敬遠されたり、行政の関与に対する反発がある場合

問題の概要

地域ブランドへの発展が期待できる住民の自発的な取組みを見つけたが、行政の関わりを敬遠する場合がある。行政が関わってくることへの不安（制約が多い、自由にできない）や行政が関わることのメリットがわからないという状況がある。また、行政より住民のほうが危機感を強く持っており、行政への期待感が薄く、不信感が強い可能性もある。

STEP１ 選定

住民と行政との間での危機感のズレが存在していたり、施策と対象者とのアンマッチがなかったか自己点検を行う。対象となる活動が地域内でどのように発展していくことができるかについてのストーリーを検討する。組み合わせることで相互作用が起きることが期待できるその他の活動について、失敗事例も含めて収集する。

STEP２ 体制

行政のまちづくりに対する情熱を伝え、既存の活動との共通点を見い出す。行政側が相手に共感できる部分、協力できる部分、行政が関わることで得られるメリットを明らかにし、その上で双方のコンセプトを拡大する方向で新しい推進体制を提案する。行政が関わらない状況でもそれらの活動がまちづくりにつながるよう働きかけを行う。

STEP３ 展開戦略

既存団体の活動のターゲットが拡大できるものであれば、行政の関わりを利用して発展するストーリーを描く。また、行政のまちづくりのコンセプトと協力できる現状の範囲から実施可能な計画を策定する。既存団体のニーズと地域のニーズとを考慮して既存団体の強みを奪わないような行政の役割を見い出す。

STEP４ 展開

活動による満足度の評価を活動主体と行政の外に求める。地域住民の満足や外部への波及効果のような活動主体と行政が共に目指せるものとして、協働体制がスムーズに行われるように調整する。庁内に対してはそもそも自立していた取組みに行政が参加すること、行政が活動主体に従属する形でもまちづくりの協働活動の一環として有意義であることの説明ができる理論武装をする。

STEP５ 地域が輝くまち

住民起点の活動が発展していき、その主体が当初持っていた以上の成果を生み出すことで、住民自身の期待感や活動への意欲が向上していく点を重視する。優秀な中継ぎピッチャーのように行政が臨機応変なコーディネーターとしての機能も持つことを目指し、まちづくりに貢献する組織としての価値を上げる。

（５）特産品（食品や工業製品）の認定事業を行っているが目立った効果が上がらない場合

問題の概要

行政側において認定制度の目的と、認定商品に対する支援の具体的なイメージが不足している可能性がある。事業者側においても行政の認定を受ければなにかメリットがあるのではという考えが強い場合、その先の自立的な展開が描かれておらず、事業自体の進展につながらない。

STEP１ 選定

行政側において認定制度の目的、支援策について再度議論する。事業者側に行政が何とかしてくれるという漠然とした期待感が生じないように、自立的な事業計画をもたせることに十分留意する。認定事業から地域の発展へとつながるストーリーを十分に練っておく。事業者間での利害関係の衝突が起こりにくいように行政と事業者群、および各事業者の役割分担を明確にする。

STEP２ 体制

あくまで事業者の自助努力が中心であることを大前提におきながら、認定事業が地域の魅力を向上させることにつなぐことのできる関係者を探す。特に、まちづくりとして目指すゴールを理解でき、有効なメディア戦略を担当できるキーパーソンを確保す

STEP３ 展開戦略

認定の対象となるモノに対するターゲット層の拡大を発展戦略に含める。認定品自体のコンテンツ力強化と、メディアへの働きかけ、イベント実施等を含めたＰＲ展開を並行させ、認定制度そのものの訴求力の向上を狙う。

STEP４ 展開

認定を受けた事業者に対して、その後の支援が効果的になされているかを検証する。また、認定事業者自身が認定の効果を実感でき、自社製品の改良を積極的に行える仕組みづくりや、購入者の評価を受けて認定基準を改善していくような継続性を順次検討する。

STEP５ 地域が輝くまち

事業者が行政に保護されるのではなく、地域の購入者との関わりによって成長できたと感じられる流れを作る。行政の役割は認定を与えるだけではなく、地域の内外の人々と事業者との出会いのきっかけを作り、その出会いからより良いモノが創り出される環境づくりと考える。

（６）庁内の有志でまちづくりプロジェクトを行ってみたが、庁内全体の事業としては受け入れられにくい、行政主導でゆるキャラを作ったが住民にあまり認知されていない場合

問題の概要

意欲のある行政職員のアイデアを生かすため、有志によるプロジェクトを奨励している自治体がある。しかし、そのことに対する反発が庁内、住民から上がり、庁内全体の事業として発展しない例もある。大きな組織になると有志による提案自体が難しい場合もある。また、他市の前例が多い「ゆるキャラ」は反発なく実施されやすいものであるが、十分には住民に認知されていない。

ＳＴＥＰ１ 選定

有志の集まりが純粋なものであることを、庁内的に確認し、誤解を生まないように注意を払う。まちづくりに貢献できる職員の育成、まちづくりに対する住民の気づきなど、どのようなコンセプトに基づいてプロジェクトが実施されているのかを組織内外に示せるようにしておく。ゆるキャラの運営については周辺情報の収集を徹底し、ゆるキャラの持つ可能性と運営に係る金銭的、人的コストに対する認識を深める。

ＳＴＥＰ２ 体制

有志プロジェクトやゆるキャラを住民につなぐ（紹介する）際にスムーズに受け入れてくれる住民側のキーパーソンを見つける。庁外から応援してくれる人や団体（ファン）の獲得を計画に含める。有志メンバーやゆるキャラが行政もしくは地域の代表として振る舞える環境整備をしておく。

ＳＴＥＰ３ 展開戦略

庁内での自己満足に陥らないように住民との関わり、コンテンツとしての成長展開をストーリーとして描く。プロジェクトやキャラクターのターゲット層を明確にし、その層を拡大していく流れを策定する。また、プロジェクトの終了条件やキャラクターの引退条件なども検討しておく。広報戦略としてキャラクターのイメージをどう守るのか、商品展開に対する考え方などの戦略を立てておく。

ＳＴＥＰ４ 展開

他の自治体の事例収集、現状分析とあわせ、類似の民間コンテンツビジネスの動向や販売戦略のチェックを継続的に行い、取組みの宣伝方法を随時見直す。類似の事業との横断連携や他の自治体キャラクターとのコラボレーションなどをコンセプトとの整合性を考慮して行う。また、住民団体へのプロジェクト移管やキャラクターの譲渡といった終了方法のあり方を検討する。

ＳＴＥＰ５ 地域が輝くまち

行政や庁内の有志が起点となったプロジェクトやキャラクターであっても最終的には住民が自分たちのモノだと思うことを良しとする。プロジェクトやキャラクターが住民の中でどのように成長していったかを評価とし、次の取組みにつながっていくことを重視する。

（７）グルメや音楽関係の取組みにはそれなりの参加者がいる、またそれらのPRも行っているのだが認知度が高まっている感じを受けない場合

問題の概要

食や音楽に関するイベントは他の自治体での実施例も多く、実際に行うと一定数の集客が見込めている。しかし、それらの参画者、参加者はその分野に興味がある固定層に限定されやすい。また、行政のホームページや広報誌を使ってPRを行っても読者層が固定されているためほとんど進展しない。

STEP１ 選定

事業の実施が参画者の自己満足で終わってしまう可能性があるため、参画者が事業を通じてどのようにまちづくりに関わり、どんな価値を創造していくかというイメージを伝える。また、グルメ、音楽と「地域の何か」を結びつけることでオリジナル性が高いものへと昇華させることを目指す。

STEP２ 体制

その事業に対する熱意だけでなく、別の事業とのつながりから得られる相互作業に価値を感じられるキーパーソンを探す。異なる分野の事業や他地域の同事業との横断連携を行政が主導して行う。賛同者のサクセスストーリーと地域全体の発展のストーリーの両方を描ける人材を探す。

STEP３ 展開戦略

新しい参加者の獲得（活動人口の増加）を戦略に含む。効果的なＰＲ展開のための話題づくりを重要な要素として検討し、他の活動とのコラボレーションによるオリジナル性の向上や地域内外との競争的関係による相互の発展も検討する。現時点でのターゲット層と今後獲得を狙うターゲット層を明確にしておく。

STEP４ 展開

事業の広がりに関する現状分析を行い、新しい参画者を行政のネットワークを活用しながら探す。この事業が地域を活性化していると実感できる仕掛けを作り、話題性を高める。自治体が利用しやすい広告媒体は読者層が限定される現状を踏まえて、事業の参画者と共に広報チャンネルの開拓を行う。マスメディアへの露出、SNSの活用などについても、その効果を認識した上で十分な検討を行う。

STEP５ 地域が輝くまち

事業の波及効果が地域の満足度や期待感につながっていることを行政側から参画者へフィードバックする。
住民が事業の参加を通じて豊かさの獲得を実現していることをストーリーとしてまとめ、参加者と潜在的な参加者にもポジティブな広報活動を行う。

（８）まちづくりのための地域ブランドへの取組みは重要だと思うが、十分な予算や人員が確保できない場合

問題の概要

地域の活性化のためには地域ブランドの創出による対策に期待ができると思われているが、実際には費用対効果が算出しにくかったり、補助金事業の負担や制約などから及び腰になってしまうケースがある。新たな事業を計画しても予算や人員が削減されていく現状ではコンセンサスを得るのが難しくなっている。

STEP１ 選定

地域ブランドの概念を再確認し、庁内でのコンセンサスを得られやすい分野を中心に、地域資源の発掘を行う。既存の事業のなかにも、本質的には地域ブランドの取組みであるものが存在するはず。「地域活性化＝経済発展」という図式だけにとらわれず、住民の住み心地の良さや活動人口の増加といったソーシャル・キャピタル重視のコンセプトを打ち出す。

STEP２ 体制

すでにある程度の形になっている取組みや既存の事業からの発掘を優先し、現状の業務体制を変更をしなくてもよい（もしくは最小限で済む）形をとって、庁内のハレーションを抑える。実務はできるだけ外部にまかせ、担当者は取組みを地域ブランド事業として、しつらえることに注力できる体制をとる。

STEP３ 展開戦略

庁内での理解者と賛同者を増やすため、わかりやすい実績をあげることに着目する。活動人口や賛同者の増加など費用負担が生じにくい成果指標や、メディア露出などは効果的。ブランド事業の第２弾となる地域資源の目星もつけておくと良い。他地域で成功を収めている事例をアレンジするのも、庁内合意が得られやすいと考えられる。

STEP４ 展開

事業自体の発展を金額以外でも実感できるよう現状調査と分析を行い、成果として蓄積する。庁内での盛り上がりを醸成するため、庁議等での報告や口コミレベルでの浸透を図ることも重要である。また、地域内の行き詰まっている事業を救い上げる形で組織の設立を狙う。庁内の機運が熟するタイミングを逃さずに、第２弾を始動させ、当初から協力者を巻き込むことで体制の構築を図る。

STEP５ 地域が輝くまち

庁内において現状からの改善を目的とする意識を醸成し、問題への挑戦自体を楽しむ関わり方を創る。事業主体の狭い目的意識ではなく、誰かを助ける、何かを変えていけるといった存在感や期待感の向上を目指す。

おわりに

地域ブランドによる地域を輝かせるまちづくりを実践していく上で、自治体職員が担うべき役割、居るべき立ち位置は変動的で特殊である。時には先導役として地域ブランドになりうる地域資源の発掘を行ったり、裏方として活動のための補助金制度の活用を促すバックアップ役になったり、活動を進めていく上での求心役を担ったりと実に多彩である。どうして、このようなことになるのか。

それは、個別の取組みは民間でもできるが、地域全体をコーディネートし地域の理想像を住民へ公式に提示できる立場にいるのが自治体職員だからであろう。

しかし、決して主役として表舞台に立つような役割を担うことはない。言ってみれば、自治体職員は『地域プロデューサー』である。

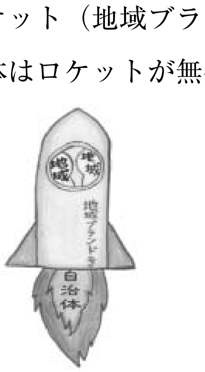
理想の地域像を掲げ、地域の関係者と協働関係を持って、地域に目を向け、地域の魅力を引き出していくことが仕事なのだ。そして、地域に輝きをもたらすことが使命だと言えよう。

自治体職員には、地域への愛情や想いを持って欲しいと思う。

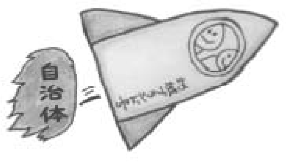
地域ブランドの取組みは即効性のあるものではない。じっくりと地域で育てていく気持ちが重要となってくる。地域ブランドの成長が地域の成長につながることを共通認識として持つことも求められてくる。時間がかかる取組みには、想いの共有が重要であるし、その想いを語ることができる自治体職員であってほしい。自治体職員の人柄や熱意が地域やプロジェクトを動かすこともありうるのである。

様々な理由から「自分のまちには魅力がない」と思うこともあるだろう。しかし、それはきっと魅力が見えにくいだけ、見つけにくいだけなのだ。丁寧に自分のまちを見つめ直し、例え小さな魅力でも見いだそうとする、はじめの一歩が大事なのだ。自治体職員には地域の可能性を信じて欲しい。そして、取組みを進めていくと行き詰ることもあると思われるが、どうかやめてしまわないで欲しい。自治体の関与なくして、まちづくりはできないのだから。

地域ブランドの取組みは目標の星に向かうロケットを飛ばすようなものだ。地域ブランドというロケット（地域ブランド号）に地域が乗り込み、地域が輝くまちという星を目指して飛び立つ。自治体はロケットが無事に打ち上げられ、安全に星に到達できるようにする。



地域の人が乗り込んだ
ロケットを自治体が打上げ



自治体は地域ブランド号を安定
飛行させながら星（目的地）に
到達できるように誘導する

そこにはストーリーやロマンがあることだろう。この報告書があなたのまちの地域ブランド号のスムーズな航行の一助になれば幸いである。

参考資料

1　講　演　録

（1）「地域ブランドを生み出す力とは ～地域の魅力を付加価値に！～」…………………… 63
ブランド総合研究所　代表取締役社長　田中　章雄 氏
（2）「近年における黒壁の新たな展開」………………………………………………………… 86
光亜興産株式会社 代表取締役社長
株 式 会 社 黒 壁 取締役執行役員　高橋　　潤 氏
（3）「地域のキャラ起て」……………………………………………………………………… 106
シナリオ工房 月光　シナリオライター／ゲームデザイナー　前田　圭士 氏
（4）「地域活性化とコミュニティデザインについて」………………………………………… 123
京都造形芸術大学　芸術学部空間演出デザイン学科教授　山崎　　亮 氏
（5）「地域ブランドの取組み ～あるもの探しから始めよう～」 …………………………… 153
内閣府地域活性化伝道師
元 佐 世 保 市 役 所 職 員　永井美穂子 氏

2　研究活動記録 ………………………………………………………………………… 166

3　研究員名簿 …………………………………………………………………………… 168

「地域ブランドを生み出す力とは ～地域の魅力を付加価値に！～」

講　師　　田　中　章　雄 氏
（ブランド総合研究所　代表取締役社長）

実施日　　2011年６月９日（木）

本日は、数年前からいろいろな地域で取組まれている「地域ブランドづくり」についてお話しさせていただきます。

大きく分けまして、最初に、日本で今までどのように取組みがなされてきたかということをお話しします。それから、その中で、もちろんうまくいっているところもあれば、うまくいっていないところもありますので、ある程度効果が出ている、うまくいっているところの取組みはどのようなものかということを、事例を基にお話しさせていただいて、その後、これからどうしていけばいいのかという将来につながるような話をしたいと思っています。後の方で、「地域ブランド調査」から、大阪府が消費者からどう思われているかという数値も少し紹介させていただきます。

１．地域ブームの実態

１－１．都道府県のアンテナショップや直売店が大人気！

実は今、地域ブームが起きているのです。例えば東京にアンテナショップがありますが、「どさんこプラザ」という北海道のアンテナショップではこの３年間ぐらいで急激に来場者数が増えています。今、東京に都道府県のアンテナショップが32あるのですが、全部の統計を見てみますと、この３年間でどこも２～３割ぐらい来場者数および売上が伸びていて、多いところでは２倍ぐらいに増えています。そのぐらい、非常に活況を呈しているのです。並ばないと入れない、買うのに行列になるというところも出ています。また、山形県のアンテナショップはもともと虎の門にあったのですが、それが銀座に移っていて、その２階に高級フランス料理店が入っています。そこが、予約をしないと入れないぐらい人気になっているのです。このように、随分以前と違うと思われる状況があります。

ここで重要なのは、中に入ってくるお客さんの層が５年前と今では全然違うことです。例えば、どさんこプラザは随分前からありますが、５年前に入っていた人たちは多くが北海道出身者でした。北海道出身の人たちが、自分が小さいときに食べたあの商品が欲しいからといって買っていく。あるいは北海道に最近観光へ行って戻ってきた人が、北海道で食べたあれがおいしかったから、あれが欲しいといって来る方が多かったのです。これはそのほかのアンテナショップも同じで、基本的には、いわゆる県人会といいますか、その都道府県の出身者と、その都道府県のファンの人が集まるお店でした。

ところが、今はそれがすっかり変わっていて、何と東京ではアンテナショップめぐりをする女性が急増しています。例えばお昼ぐらいに行くと、数人の主婦、あるいは１人という方もいるのですが、そういった人たちですごくにぎわっています。土曜日、日曜日になりますと、家族連れが多いです。銀座に全部で七つか八つぐらいありますので、そういったところを転々とする、例えば日本橋にある島根県のアンテナショップ「島根館」に行って、その足で別のところに行くという人がいるのです。つまり、従来と違っているのは、そのアンテナショップを目的として、そのアンテナショップに関係している都道府県の人が行くのではないという状況が増えているということです。

もう一つ特徴的なのは、お昼休みや夕方に行くと、サラリーマンやOLがたくさんいることです。こういう普段はスーパーに行かないような人たちも行くというケースが増えています。ですから、アンテナショップでも取り扱うものが随分変わりました。昔はお土産品のようなものがたくさんあったのですが、お総菜やパンもあるというように、随分変わってきています。

もう一つ面白いのは、東京の銀座や丸の内にもあるのですが、外国人が増えていることです。それから、地方から東京に出張で来た人や観光客が、アンテナショップめぐりをして帰っている。せっかく東京に来たのだから、いろいろな都道府県のアンテナショップに行きましょうという人が多いのです。不思議ですよね。そのように考えると、アンテナショップはこの５年間ぐらいで様変わりしたわけです。

今までのような出身者やファンの人はなかなか増えません。だから、お客さんの数も増えない、売上も増えないという状況が続いていましたが、５年ぐらい前から、特にこの３年間で急激に、今言ったような地域の商品を買い求める、いわゆる地域ファンという人が増えました。

その人たちが増えたことによって、今、いろいろなビジネスが生まれています。一つは、東京・赤坂のアークヒルズの真ん中にある、３階ぐらいの高さの中庭にお店が出るのです。マルシェというのですが、フランス語で市場という意味です。そこに農産物や加工品がたくさん並べられて、人気を集めています。都道府県ごとに行う場合もあれば、市町村ごとに行う場合もあり、いろいろな地域が集まって行う場合もありますが、マルシェを開くとたくさんの人が集まってきます。東京では地域ブームが起きているということで、○○産と書かれたキャベツや、そこの素材を使って作ったプリンなどが売れています。

先ほどアンテナショップの話をしましたが、なぜわざわざアンテナショップに行くのでしょうか。実は、私は年間で100か所ぐらい日本をあっちへ行ったりこっちへ行ったりするのですが、いろいろな町に行くと必ず、その町のスーパーや居酒屋、コンビニエンスストアに入ります。商店街にも行きます。そこでいつも愕然とするのは、どのスーパーに行ってもほとんど商品が変わらないのです。北海道に行っても九州産のものがあり、九州に行っても北海道産のものがあるという状況です。例えばしょうゆやみそなどは本来、町ごとに全然違う味であるはずなのに、どこに行っても同じメーカーのものがある。こういう状況に愕然とするわけです。しかも、その比率

はどんどん増えてきて、お菓子売り場に行くとナショナルブランドのものが大半という状況です。

こういう生活をしていると、確かに便利です。どこに行っても同じものがあって、どこに行っても安心して食べられるので便利なのですが、一方で、私のようにあっちへ行ったりこっちへ行ったりしていると、入った瞬間に興ざめしてしまいます。何のために来たのだろうと思うのです。ですから、私は必ず、そういった棚の中でその地域の珍しいものはないかと探しまくります。これが趣味の一つなのですが、そういう人が増えているということです。

いつも同じスーパーに行っている人たちが、たまには違うもの、スーパーにないようなものが欲しいと考えたときに、そういったものが一番たくさんあるのがアンテナショップです。北海道のアンテナショップに行けば、日ごろは見たことがないものもあるので、「おお、これは珍しい。これを買おう」といって買って帰るという人たちが急増しているわけです。

確かに経済が厳しい状況になっていて、安いもの、安全なもの、どこででも買えるような手軽なものというニーズはありますけれども、一方で、いつも同じものばかり食べていると、たまには違うものを食べたい、違うものを買いたいというニーズも増えてきます。ですから、それに対応する、全国流通ではない新流通として、地域の名産品を集めた特別なお店がはやるということが、東京だけでなく全国で起きています。私は今、東京の話をしましたけれども、東京だからそうだということではなく、全国で同じことが起きているのです。

１－２．全国で物産展が大人気！

ここで皆さんに一つ考えていただきたいのですが、もう一つブームがあるとすれば、百貨店がやっている物産展です。○○物産展というものは、ものすごく人気が出ています。今言ったアンテナショップと同じ状況なのですが、百貨店が行う物産展で最も売上が高いのは、どこの百貨店の何という物産展か、皆さんご存じでしょうか。どこだと思いますか。そう聞くと、「東京の新宿じゃないの」、あるいは「大阪かな」と言う方がたくさんいますけれども、新宿の伊勢丹でもなければ、大阪の高島屋でもありません。どこでしょう。

実は、東京の百貨店での北海道物産展の２倍以上の売上を上げている百貨店があります。それは、鹿児島県鹿児島市にある山形屋百貨店の北海道物産展です。そこの売上が２倍以上なのです。山形屋百貨店には、この物産展のために専門のバイヤーさんがいて、その人たちがそれぞれレンタカーで、北海道中を自分の足で回るのです。そして、「これはいいな。よし、買った」「これもいいな」と買い付けてきたものを並べています。ですから、私がこの物産展に行くと、見たこともないものがあります。「何だ、これ」「へえ、こんなのがあったんだ」と、気がついたら両手いっぱいに色々な商品を持ってしまっている。それぐらいの魅力があるのです。

つまり、この物産展には鹿児島中の市民にとって魅力的であるばかりではなく、私のように他の地域に住んでいる人にとっても魅力的なものなのです。だから、わざわざ市外、いや県外から山形屋百貨店の北海道物産展を目掛けて人が来る。九州中から、わざわざ新幹線に乗って来るほ

どです。つまり、物産展は東京や大阪などの都会だけではなく、地方都市でも成功する可能性が大いにあるということです。

一昨年、農水省から委託を受けて、われわれの会社で仙台駅の改札口を出たコンコースに店を並べまして、東北地方で作られた農商工連携の新製品の販売促進会をしました。同じように、北海道の新千歳空港のロビーにブースを設けまして、北海道のいろいろな市町村で農商工連携で作った新製品を並べて、展示即売会をしたところ、すごい人で売り切れ続出となりました。

東北で作られた商品を仙台の駅で並べて物産展になるのかと、皆さんは思うかもしれません。確かにどこにでも置いてある商品であれば、物産展にはならないかもしれません。ところが、実際にふたを開けてみたら、売り切れ続出でした。

一番最初に売れたのは、長ネギの漬物です。漬物はどこにでもありますが、長ネギの漬物は珍しいですね。そうすると、近所に住んでいる人たちが駅を使ったときに見て、「これは珍しいね」と言って買っていくのです。ですから、地域ブームというものは、何もほかの地域の珍しい商品でなくてもいい、その地域の珍しい商品でも並べれば売れてしまうということです。そのことがここで実証されました。

さらに面白いのは、千歳空港の場合、来るのは半分が北海道の人で、半分は北海道以外の人ですが、北海道以外の人たちも面白いと言って買って帰る方が多いのです。つまり、千歳空港をきっかけにして、千歳から日本中、世界中に自分たちの商品の魅力を伝えるということも起きてきたわけです。先ほど東京に来た観光客がほかの地域の商品をお土産に買って帰るということが起きていると言いましたが、それがちゃんと実証されています。本当にそういうことが起きているのです。

大量生産で画一化された、どこにでもあるような誰もが知っている商品をブランドと呼んでいた人がいます。確かにブランドとはよく売れていて、誰もが知っていて有名なものというイメージがあります。ところが、今の地域ブランドは、誰も知らない、ほんの少ししかない、特別な価値を持ったものです。これが新しいブームとして起きているわけです。

今、日本中で行っている地域ブランドという取組は、実はこちらの方の話です。大量生産ではなく、大企業が作るのではなく、少ししかできないけれど、こだわりを持って、地元の素材を使って、ほかのところにはないような特別な商品を作ろうということで、そういったものにたくさんの人が興味を持ってくれるわけです。

１－３．ご当地グルメが大ブーム！

これは別に商品だけではなく、典型的なのはご当地グルメです。ご当地グルメは三つに分けることができます。一つは、郷土料理といわれる、誰もが知っている、非常に有名な、その地域の伝統と文化が生み出した食事です。二つ目はＢ級グルメと言いまして、基本的にはその地域の素材を使うことが多いのですが、ある程度前から定着していて、かつそんなに高級ではなく、コ

イン一つで買えるような身近なものです。そしてもう一つは、地場の農産品などをうまく使って、新たに作られた創作料理です。

いずれも非常に人気があるのですが、昨年11月に厚木で行われたＢ－１グランプリは２日間で40万人以上が集まるというとんでもない騒ぎになりました。こういうご当地グルメは、そんなに高級ではありません。よく考えると、売っているのは焼きそばやなべ料理など、誰もが知っているものです。でも、本当にその地域で作られたものはなかなか食べられないから、食べに行きたいと言って、皆さんどっと集まるのです。

こういった珍しいものがアミューズメント化し、集客や地域の人たちのやる気アップにもつながる、町の活性化、産業の活性化にもつながるという、良いシナリオができつつあります。私はこれが地域ブランドという取組ではないかと思います。

２．各地での取組み内容

２－１．付加価値の高い商品づくり

その地域ブランドの取組みを体系立てて見ると、大きく五つに分けることができるのではないかと思います。一つは、ブランドというぐらいですから、付加価値のあるものづくりです。とてもおいしい、すごい機能を持っているというように、高付加価値の商品づくり、プレミアムブランドと言っているものです。例えば、どこにでもある商品よりも、そこにあるものの方がおいしい。例えば、夕張メロンや宮崎産のマンゴーなど、聞いた瞬間に普通のものよりおいしいに違いないと思う、だから売れるというプレミアムブランドがあります。もう一つは、高機能商品の開発です。例えば鮭の皮を取ってきて、そこから化粧品を作るという場合もありますが、付加価値を高くして、今まで捨てていたものや安くしか売れなかったものを高くても売れるようにして、産業構造を生み出そうというやり方です。三つ目は、2006年からスタートしている地域団体商標制度等をうまく使って、知的財産戦略をしていきましょうという取組みです。

２－２．地域資産を活用した商品化

そういう付加価値を高くするというものではない取組みもありまして、それが地域資源を活用した商品化です。一つは加工品の開発で、支援策で言いますと、地域資源活性化プログラムや全国展開支援事業などがありますが、何も高いものを作っているわけではないのです。中小企業の人たちが参画して、そのまちで新しいものづくりをしていきましょうという流れです。それから、中小企業ではなく、農業を行う場合には、例えば農商工連携であったり、６次産業化などの取組みも盛んになっています。

２－３．流通改革

三つ目は流通改革です。先ほど言いましたが、大規模流通に対して、少なくてもいいものが売れるようなブームですから、それに対応したものとして、地産地消、道の駅、農産品直売所、マルシェ、物産展などが行われるようになっています。そして、それに参加しやすいような仕組みができているわけです。

あるいは、自分のところでダイレクトに消費者に販売したいということで、ネット販売も盛んになっています。ただ、ネット販売には誰にでも出店できるという魅力があるものの、誰にでも出店できるということは、誰にでも出店できる巨大なスーパーと同じなのです。実は、インターネット上にはショップが30万店あって、売っている商品は1,000万点になります。ということは、地域産品のサイトを作ったとしても、それは30万のサイト分の１つでしかないのです。あるいは、商品点数でいけば1,000万分の１ですから、売れる確率はほとんどありません。たくさんのお金を出して広告を打ったり、ｅ-DMを出したりしないと、売れません。実際に30万店のうち、もうかっているお店は3,000店、つまり１％だけで、99％は赤字です。ですから、そんなに甘いわけではないのです。昔のようにこういったお店がないときには、出せば売れました。そういうときもあったのですが、今はそうではありませんので、気を付けてください。ネット通販をしたからといって売れるわけではないということです。

道の駅にはたくさんの人が来ます。でも、たくさんものが並びますから、売れる商品も売れない商品もあるのです。どんな商品を作れば売れるのかということをちゃんと考えて、そのニーズに合った商品にしていかなければ、いくら物産展でも、道の駅でも、売れ残る商品はたくさんあります。そこは気を付けていただきたいと思います。

もう一つ、食品、産品の輸出促進をしています。日本は人口が減っていますし、これからも減りますから、日本ではなくて海外に売っていこうというJapanブランドなどの流れがそうだと思います。

２－４．グルメ化、観光化

四つ目は、ソフトを組み合わせましょうということで、グルメ化や観光化です。これにはご当地グルメ（食文化創造）、あるいは体験農業、グリーンツーリズム、工芸体験、産業観光などがあります。

２－５．話題づくり、理解度アップ

それ以外に、非常に珍しいものが、ここ数年間で雨後のたけのこのようにいろいろ出てきています。例えば、ゆるキャラブームというものがありました。その数年前には、ご当地レンジャー部隊がはやったこともありました。それから、ご当地検定もはやりました。

ゆるキャラ、ご当地検定、ブランド認定の三つは、これまでご紹介した四つとは基本的に違い

ます。新たなものを生み出しているのではなく、単にこういったものに注目してもらうためのものでしかありませんから、その意味では話題づくりや理解度アップなのです。これを勘違いして、ご当地検定をすれば地域活性化につながるだろう、ゆるキャラを作ればものが売れるようになるだろう、観光にプラスになるだろうなどと思って、それを戦略化する人がいますが、戦略にはなりません。別の戦略があって、その話題を作ったり、PR効果を高めるためにこういったものを組み合わせるということだと思います。

３．何が人気か？＝付加価値をつけたもの

こういったものを各地でやって、一つの地域ブームのきっかけにはなっていると思いますが、その中にはうまくいくものもあれば、うまくいかないものもあります。うまくいっているものにはどんなものがあるかというと、大きく分けると三つに集約することができます。

３－１．他より優れているもの

一つ目は、先ほどプレミアムブランドのところでも書きましたが、ほかよりも優れているものには人気があります。これは明確です。宮崎のマンゴーのように、味や品質にこだわりがあっていいもの、それから、味に差はなくても生産にこだわりがあるもの、一つ一つ心を込めて手作りで作ったものが売れています。もう一つは、先ほどの高機能商品もそうですが、ダイエットに効果がある、今であれば花粉症に効果があると言われるものに人気があります。

３－２．他のものと組み合わせたもの

ただし、他より優れているものは結構作るのが大変です。だから、もっと手軽に、たくさんの人が参画して実行できるものはないかということで、組み合わせてしまうということが２つ目になります。単品では差別化できないし、単品では新しい需要を生むことができないので、組み合わせることによって新しいターゲットの人たちに購入してもらうきっかけとなる、あるいは新しい価値を生み出すことができるというものです。

例えば、果物単体で売るときには、本当に甘いものであればいいのですが、甘くないもの、普通のものであれば、価格競争になってしまいます。それで皆さん苦しんでいるわけですが、それをたくさん売ろうと思ったときには、果物から脱却しなければいけません。どうするかというと、果物単品で売るのではなく、イチゴとバナナとメロンとパイナップルを組み合わせてフルーツバスケットを作ってしまえばいいのです。そうすると、例えばお墓参りへ行くときに持っていく、あるいはお見舞いへ行くときに持っていくというように、普通の果物とは違う新しい需要が生まれます。また、何と組み合わせるか、器はどうするか、どんなラッピングにするかということで、創意工夫することができます。「じゃあ、ここで買わないで、あそこのあれを買いましょう。ちょっと高いけれど、これでいいや」という人も出てきますので、効果があります。

もう一つ面白いのは、フルーツバスケットに１枚のカードを挟み込むのです。カードに「お母さん、ありがとう」と一言書けば、その瞬間に母の日のプレゼントになります。普通の果物、例えばバナナやリンゴは、子どもがお母さんにプレゼントするという需要はありません。ところが、そこに「お母さん、ありがとう」という母の日のメッセージが入っているだけで、「お母さん、いつもありがとう。ずっときれいでいてね」と言った瞬間に、「この子はいい子ね」と頭をなでますよね。これは新しい需要なのです。「お母さん、ありがとう」というたった１枚の紙切れを付けるだけで、子どもからお母さんへのプレゼントになるのです。

実は、このようにして創意工夫をすることが大切です。新しい需要を生むためには、どんなきっかけで、誰に対して、どう売っていくかということを考える必要があって、ただ漠然とイチゴをきれいな器に入れても新しい需要など生まれません。これは気を付けた方がいいかと思います。

３－３．加工したもの

三つ目は、さらに加工してしまうのです。例えばフルーツそのものなら単なるフルーツですが、フルーツを使ってフルーツケーキを作ると、売上がかなり増えます。例えば１本のバナナで３個のケーキを作ったとします。１本のバナナはせいぜい100円ですが、ケーキなら１個300円、それが３個なら900円になるわけです。

それから、バナナなどはほとんど差別化できないのですが、ケーキなら、どんな形で、誰が作って、どんなトッピングで、あるいは生クリームがどうといったことでいろいろ付加価値を付けることができます。また、一つのケーキが売れたらバリエーションを増やしていって、どんどんビジネスを広げていくこともできます。このように、加工することによってビジネスチャンスがどんどん広がっていくということです。

農商工連携や地域資源活性化プログラムなど、いろいろなものがありましたが、こういったものに共通しているのは、各地域の生産者や中小企業が自分たちで努力して、自分たちで創意工夫して、ほかよりも優れているものづくりをしたり、あるいは組み合わせることによって新しい需要を発掘したり、加工することによって新しいビジネスチャンスを生み出すという取組みをするときには支援しましょうということが基本的なスタンスになっていると思います。それをすることによって、人口が減り続けるであろう日本の国の産業が活性化するのではないかと思うのです。単に左から右にものを動かしたり、今までと同じものを作っていたのでは、国内の需要は低下しますし、海外から安いものがどんどん入ってきますので、うまくはいきません。だからそこで創意工夫をして、新しいことをやってください、それが日本を、あるいは地域を活性化するきっかけですというのが大きな流れではないかと思います。実際に、そういった商品は消費者からもニーズが高まっていて、そういったものをたくさん並べた物産展やお店は人気があるという構造になっています。

以上が今の地域ブランドの全体像となります。次に、具体的にどんな売れている商品があるか、幾つか紹介させていただきます。

３－４．塩分の多い土壌で甘いトマトを……徳谷フルーツトマト

最初に紹介したいのはトマトです。実は、日本には世界に誇るものすごく評価の高いトマトがあります。それが、高知県高知市の徳谷という地域で作られている徳谷トマトです。日本国内にいるイタリア料理のトップシェフの中にはこのトマトを指名買いしている人も少なくありません。

ここで、皆さんに問題です。このトマトは１個幾らだと思いますか。フルーツトマトなので、普通のトマトよりも小さくて、直径５㎝ぐらいです。プロですから、１個で買う人はいません。１個幾らではまず売っていないのですが、10個で幾らだと思いますか。

普通のトマトは100円か200円ぐらいでしょうか。実は、高知県にあるフルーツショップでは10個で１万4,800円で販売していました。しかも１個1,500円のトマトが、予約してもなかなか手に入りにくいのです。トップシェフが奪い合いをして、予約で全部埋まっているので、普通は買えません。徳谷のフルーツトマトではなく、徳谷のトマトならまだ手に入りますが、スーパーでは売っていません。

なぜこんなにすごいのかというと、味が違うからです。糖度が12～13度あるのです。13度というと、マスクメロンの甘さです。普通は甘いトマトでも７～８度ですから、とんでもない甘さです。徳谷では12度を超えなければフルーツトマトと呼びません。12度以下のものは「徳谷のトマト」なのです。

なぜこんなに甘いのかというと、実は理由がありまして、塩水をまいて育てています。「えっ」と思うかもしれませんが、もともとこの徳谷は、高知県の海沿いにある、汽水域に面しているところです。ですから、昔から台風や満潮のときなどには海水をかぶってしまいます。塩分が多いですから、なかなか植物が育ちません。でも、そこで育った植物は、塩分に打ち勝とうとして自分の体内の濃度を上げます。そういう強いものしか生き残れないのです。トマトも同じです。ここのトマトは、塩分に負けないように、体内の糖度や濃度を上げて力強く育ちます。だから、もちろんトマトは大きくなりません。小さいままなのですが、すごく味が濃いのです。

さらに味を濃くするために、塩水（海水）をまいて育てているそうです。それだけでなく、収穫する２週間前には、水断ちといって、一切水をやりません。そうすると、葉っぱが真茶色になって、茎などはからからになって、枯れたも同然なのですが、植物としては自分の子孫を残したいので、トマトの実だけは真っ赤になります。そこで、水分を取られますから、さらに味が濃くなります。それで出荷するのです。

トマトの木は180㎝ぐらいの高さなのですが、120～150㎝ぐらいのところにあるトマトが最も甘いそうです。水断ちをすると、上から下まで同時に枯れてしまうので、同時に出荷しなければいけないのですが、そうすると、一番甘いところとそうではないものができます。一番甘いとこ

ろは全体の２～３％しかありません。それが徳谷のフルーツトマトです。だから、ほんの一握りなのです。そのほかのトマトも10度ぐらいはありますから、かなり甘いのですが、フルーツトマトとは呼ばずに出荷します。でも、一般的に売られているものよりもはるかに甘くておいしいですから、すごく評価が高くなるという構造になっています。これぐらいこだわりを持って育てているので、こんなに評価が高いということです。

もちろん、ほんの一部の１万5,000円のフルーツトマトはなかなか手に入りません。でも、それ以外の、フルーツトマトではない徳谷のトマトも第一級の評価をされますので、残りの98％を捨てるわけではありません。それも、１個1,500円まではいきませんが、500円ぐらいで売れます。彼らはそれで十分やっていけるのです。通常なら、枯らしてしまったら収穫が減ってしまいますから、なるべくたくさん取るために熟したものから取って出荷していきますが、全く違う方法で育てているのですね。

このように、今までと同じことをやっていたのでは駄目で、全く新しいことをやることによって新しい価値を生み出すことができます。

３－５．アニメ＆神社でまちおこし……鷲宮

今申し上げたのは、付加価値のある、いいものづくりをして成功した事例なのですが、次は全く違って、埼玉県鷲宮町にある神社の話になります。この神社は関東地方最古の神社といわれていて、駅から降りてすぐなのですが、広くてうっそうとした木がたくさんありますから、しんとして、夜になると真っ暗でした。ところが、今から数年前、ある日突然、この神社に人がうろうろし始めました。誰かというと、20～30代ぐらいの風采の上がらない男性、いわゆる「おたくちゃん」です。おたくちゃんがうろうろし始めまして、「何だ、何だ。神社には似つかわしくないぞ」という感じだったのです。

地元の方も、最初は気に留めなかったのですが、日を追うごとにどんどん増えていく、一体何があるのだということで、鷲宮町の商工会の青年部にかなり勇気のある人がいて、おたくちゃんに「ねえ、何で来てるの」と聞いてみたそうです。聞いてみたら、あることが分かりました。何と、そこに来ていた人たちは正真正銘のおたくちゃんだったのです。

「らき☆すた」というアニメがありました。４人の女子高生の日ごろの生活を題材にした４コママンガで、ほのぼのとした癒やし効果があって人気が高かったのです。

そのアニメの放映が終わってしまいました。そうすると、やはりファンがいて、ファンは「あのマンガ、良かったな。何かそのアニメに関係するものが残っていないかな」と思ってしまうのですね。アイドルが引退すると、それからファンになって追いかけるという人もいるかもしれませんが、そういう感じです。何かないか、何かないかと探していたら、ネットの中で、あのアニメの「らき☆すた」に出てきていた舞台は、どうもこの神社ではないかといううわさが出ました。実はその４人の中に柊姉妹という姉妹がいまして、この２人のお父さんが鷹宮神社の宮司さんと

なっています。その鷹宮神社が、どうもこの鷲宮神社らしいということになりまして、「どれだ」「見てみよう、見てみよう」と集まってきたのです。それで、皆さんがそこを訪れるようになった、このためにおたくのようなファンが増えたということです。そういう行動のことを、私もこれで初めて知ったのですが、「聖地巡礼」と呼ぶそうです。

「ああ、そういうことだったんだ」と分かった瞬間に、普通は神社関係者やその町の関係者は眉をひそめます。ところが、そうではありませんでした。先ほどの商工会の担当者が「これはちょっと面白いぞ」と思いまして、ある小細工をしたのです。神社のすぐ脇にあった和菓子屋さんに頼んで、ある商品を作ってもらいました。その商品の名前が、何と「聖地巡礼饅頭」です。いつもあった饅頭６個入りの箱に、「聖地巡礼饅頭」と書いただけなのですが、それを並べておいたら、あっという間に売り切れてしまいました。そこで、これは面白い、何かビジネスになるぞと思いまして、神社と、このアニメの版権を持っていた角川書店と商工会、商店街とが連携して、「よし、この『らき☆すた』でまちおこしをやろう」ということで、いろいろな商品を作り始めました。

「らき☆すた」とは、ラッキースターの意味ですから、星型をあしらった商品として、星型のクッキーなどがあります。それから、焼きそばならぬ「らきそば」、その他、いろいろな面白い商品を売り出したところ、商店に人がわんさか来るようになりまして、まちおこしにつながっているのです。

それからすごいイベントもあります。「らき☆すた」の声優の人たちが集まって、みんなで参拝するというイベントです。名前は「公式参拝」というのです。この公式参拝に、ファンの人が数千人ぐらい集まっています。それから、普通のお祭りに、普通のおみこしとは別に「らき☆すたみこし」というものが出ています。ファン手作りのみこしで、担ぎ手も事前登録制です。これをみんなで「わっしょい、わっしょい」とやるのです。

このようにいろいろなイベントがあって、そこにたくさんの人が集まっています。

すごいと思うのですが、もう一つ面白い効果がありまして、このようなイベントが終わった後はごみだらけになると思うでしょう。違うのです。ここは、公式参拝にしても、らき☆すたみこしにしても、終わった後、みんなが号令をかけるのです。「よし。じゃあ、今からスタート」と言って、全員でごみ拾いをして帰るのです。ですから、終わった後はすごくきれいです。夜まで飲み明かしたり、学生でお金のないファンもいて、車の中で寝明かす方もいるのですが、そういう方も翌日の朝、その辺をほうきではいて帰るなど、おたくというと悪いイメージを持っている人もたまにいるのですが、全然そうではありません。

その理由は、ファンにとって、この鷲宮は聖地だからです。聖地だから大事にしたいのです。この町がきれいでいて、この町のために自分たちは何ができるかということを考えますから、町のファンでもあるのです。ですから、非常に大事なのです。おたくと言った瞬間に眉をひそめるという間違ったことをしてはいけません。本当はどうなのだろうと考えると、実は違うこともあ

るのです。

それから、一つ紹介し忘れていましたが、一番人気なのは絵馬です。うまいでしょう。さすがファン、一生懸命描いたものです。「16」と書いてあるのが見えますか。16歳のファンではなく、16枚目（回目）です。中には62枚目、135枚目などと書いてあるものもあります。聖地巡礼ですから、毎週来たり、毎月来たりするのです。ですから、この町を愛する熱狂的なリピーターです。ものすごく熱狂的なこの町のファンなのではないかと思います。こういうことがありますので、面白いですね。

ちなみに、この商工会が中心となっていろいろな商品を作っていますが、「何だ、名前を付けているだけじゃないか。つまらないな」と思わないでください。例えば、すごく売れている絵馬の形をしたストラップは、隣町の春日部の桐タンスの職人さんの工房に依頼して製造しています。そのように、地域の素材、地域の技術を使って何が作れるかということで商品化しようとしています。

地域の本当の資源をうまく使って、アニメというふりかけをうまく使いながら、まちを活性化するということで、私はこのようなものがいいと思っています。つまり、まじめなだけでは駄目で、やはり面白おかしいことをやることによって注目もされるし、消費者も乗ってきてくれるのではないかという気がしています。

３－６．おみたまプリン……究極のプリンで茨城の鶏卵のブランド化へ

次に紹介したいのは、「おみたまプリン」というプリンです。これは、茨城県の特産品開発事業として取組まれているものです。小美玉市は平成の大合併で三つの町村が集まってできた新しい市なのですが、そこの特産品だった卵を使って何か商品開発をしようという話が持ち上がりました。「卵を使った商品、何かないかな。よし、ゆで卵」、これではつまらないですね。生卵はそのものですね。何かないか、できれば女性に人気のあるものとなれば、答えは一つ、プリンです。「よし、じゃあプリンを作ろう」ということになったのです。

ところが、売れるプリンの市場調査をすると、日本で一番売れているプリンはグリコの「プッチンプリン」なのです。２個100円くらいです。そうすると、これよりも売れるプリンを作ろうと思った瞬間に、くじけてしまいます。巨大な工場と巨大な販売ルートがなければ、あんなものは作れません。商工会の青年部の人たちが作るなんて、100％不可能です。グリコと競争をしても駄目なのです。ではどうするか。答えは一つしかありません。グリコには作れないような、特別なプリンを作るしかないのです。

そこで、日本で一番こだわりを持ったプリンを作ろうということになりまして、日本で一番おいしいプリンづくりが始まりました。徹底的にこだわるのです。どんなこだわりをしようかと検討に検討を重ね、徹底的にこだわって、作られたのが「おみたまプリン」です。

ここで、皆さんに今日のクイズ第２問をお伝えします。このプリンは２個で１セットなのです

が、幾らで売られているでしょうか。ちなみに、一番売れているのはグリコのプッチンプリンで100円、コンビニで売っているのは１個100円が売れ筋です。

答えを言いますと、このプリンは、２個で１万円です。なぜこんなに高いのかというと、徹底的にこだわり過ぎてしまったからです。まずこだわったのは材料です。どうせだったら、究極の、これ以上ないという卵にしようということで、究極の卵とは何だろうと思って探して、見つかったのが初生卵です。初生卵とは、ニワトリが生まれて初めて産む卵です。これは、産み慣れていないので小さいのです。卵は大きさで大体決まってしまいますので、流通には乗らないのですが、小さいだけにうまみと栄養がぎゅっと圧縮していて、非常に濃い味がします。実は、食べてみました。白身はほとんどありません。黄身はこんもりとして、はしで持ち上げることができます。それぐらい、すごく味が濃いのです。食べてみると、本当に「え、これが卵なの？」というぐらい、半熟卵にしたのではないのかという感じの卵です。

そういう卵があるのですが、ちなみ海外ではvirgin eggと呼ばれていまして、virgin eggにしかない特別な酵素が含まれているといわれています。美容と健康、滋養強壮にいいといわれて、産後の女性が体調を整えるために食されることが多いそうです。この卵を使えば、女性に人気の美容と健康にいい特別なプリンができると思ったのです。

「よし、じゃあ、その卵を使って作ろう」と思ったのですが、どうせだったら味にもこだわりたいということで、東京の麻布十番にありました高級フランス料理のユリス麻布十番の多田シェフと星野パティシエにお願いして、手作りで作ってもらうことにしました。さらに、どうせなら器にもこだわろうということで、地元出身の藤代さんというデザイナーにデザインをお願いしました。この人は、20年前にありましたつくば万博のトータルデザインを担当した人で、日本を代表するデザイナーです。ちなみに、彼の作品はフランス・パリにあるルーブル広告美術館に永久保存されています。そのぐらい国際的な評価の高いデザイナーなのです。そして、彼のデザインに沿って、地元の天心焼の陶芸家である會田さんが一つ一つ心を込めて器を作りました。この天心焼は、日本が生んだ天才画家、岡倉天心の名前に由来する、美術工芸品によく使われる器なのです。

このようにいろいろこだわってしまったために、コストがかさみ、１万円で売らざるを得なくなったというプリンです。

気を付けていただきたいのですが、こういう究極の商品は、一般的には１万人に１人しか買いません。10人中９人がグリコの「プッチンプリン」を買って、１万人に１人しか買わないのがこのようなブランド品です。ですから、たかだか人口５万人しかいない小美玉市でこのプリンを作って地元で売ろうとしても、５個しか売れないということです。

ところが、この商品がテレビで紹介されてしまったのです。朝のニュース番組でアナウンサーが、「皆さん、おはようございます。今日は何かすごいプリンがあるんですよ。皆さん、驚かないでください。これです。何か器が素敵ですね。何とこのプリン、１万円のプリンです。ちょっ

と食べてみますね。うわ、おいしい」というふうに紹介したのです。１万円だと話題性がありますからテレビで扱ってくれるのですが、これが紹介された瞬間に商工会の電話が鳴りやまなくなって、10個のプリンがあっという間に売り切れてしまいました。それでもどんどん電話がかかってくるので、「すみません、もう売り切れてしまいました」と断っているうちに、最初は１万円のプリンと紹介されたものが、しばらくたったら「手に入らないまぼろしのプリン」といわれるようになりました。

４．ブランド化の戦略

４－１．こだわりが消費者に伝われば“ブランド”になる

実は、このプリンにはいろいろなこだわりがあります。作り手のこだわり、地域のこだわり、歴史のこだわり、素材のこだわりなど、いろいろなこだわりがたくさん入っています。こういうこだわりが入っていると、それを聞いた人は、頭の中でそれを膨らませて、「何かすごい価値があるぞ」と勝手に思ってくれます。そうすると、もうじっとしていられなくなって、「一度でいいから食べてみたい」「一度でいいから買ってみたい」「もっと詳しく知りたいな」、あるいは「ねえ、知ってる？１万円のプリンがあるんだよ」と誰かに教えてしまうということが起きてきます。

実は、このような構造ができればブランドで、この構造ができなければノーブランドです。「おみたまプリン」は、完全にこの構造ができたのです。ちなみに、この構造ができているものにどんなものがあるかといえば、ルイ・ヴィトン、セリーヌ、シャネル、ベンツなどです。今まで買ってもいない、使ってもいないのに、「あのかばんは使いやすい」と言う人がいて、いいかげんにしろと言いたいのですが、でも、そういういろいろな付加価値があるわけです。これがブランドの正体です。一方で、ビニール傘やスーパーのレジ袋には何の付加価値もありませんから、高いと売れません。これがノーブランド品です。

今、いろいろな地域でブランドの商品づくりをしていますが、このようにほかにはないようなこだわりを持って、特別な価値を持った商品づくりをすれば、黙っていても売れるようになります。これがブランド品なのです。どこにでもあるような大根、どこにでもあるようなジャガイモをブランド化しようと思っても、どだい無理な話です。ですから、こういう構造がうまくできるかどうかです。

もう一つ重要なことがあります。「おみたまプリン」にあったこだわりは、実はすべてプリンには必要不可欠ではないものです。歴史のこだわりや器のこだわりなどはなくてもプリンは作れます。つまり、プリンづくりには直接は関係のないものをどんどん加えていくことによって、ほかにはないような魅力が作れるのです。ですから、ブランド商品づくりはまじめにやるとうまくいきません。普通の人が考えないような価値をいかに付けるかというところが成功するポイントなのです。

先ほどの「聖地巡礼饅頭」も、普通の饅頭なのですが、そこに「聖地巡礼」というほかにはないものを加えることによって売れています。今の消費者に、「明日、饅頭を食わないと死んでしまう」と言う人はいません。そういう人ですから、そこで何か楽しみを味わいたい。楽しみとは、物質的な普通の必需品としての価値ではありません。ほかのものにはないような特別なものであってほしいわけです。ですから、何か全く違うものをどんどん加えていくことによって、新しい価値を生み出すことができる、付加価値とは本質的な価値ではないものをいかに加えるかということで、これがポイントです。

今、日本中でヒットしているものを見ても、まじめに作っていないものが多いと思います。ふまじめに作っているわけではなく、まじめだけではなく、遊び心や大きなこだわりを加えていて、ほかの人がやっていないようなものづくりをしているものに注目が集まっているということを忘れないようにしてください。

４－２．おみたまプリンの地域資源活用とシナリオ

それからもう一つ、この「おみたまプリン」にはすごいことが起きています。何かというと、「おみたまプリン」は、卵と天心焼という焼き物、藤代さんというデザイナーという三つの地域資源を集めて作ったものですが、ここで問題です。作ったのは誰でしょう。プリン屋さんではありません。商工会だったのです。では、この商工会の人の目的は何でしょうか。プリンを売ってもうけることではありません。プリンを作っても、実は全くもうからないのです。もうからないから補助金が出ているわけで、もうけるためにやるのであれば、自分のお金でやりなさいということになってしまいます。では何のためにやったのかというと、実は、このプリンを作ることによってすごく注目されたのですね。いろいろなテレビに取り上げられ、いろいろな新聞に出て、インターネットでも爆発的な話題になっています。その瞬間に、このプリンを元に、小美玉市、おみたまという言葉が有名になったり、おみたまの卵が注目されたり、天心焼という焼き物、あるいはデザイナーの藤代さんに日が当たりました。

実は、この三つはすごくいい価値を持っていながら、残念ながら十分な知名度はありませんでした。茨城県の卵は品質はいいのですが、残念ながら北海道の卵と比べるとイメージの面で負けてしまいます。ということは、一生懸命卵を作っても売れないのです。やるべきことは、いかにイメージを良くするかです。そういう悩みを持っていました。

それから、天心焼はいい焼き物なのですが、九谷焼や有田焼と比べると有名ではないので、なかなか売上が伸びません。それから、藤代さんはすごい人なのですが、若い世代にはなかなか知られていません。つまり、せっかくいいものがありながら注目されない、どうしようと思っていたところに、おみたまプリンを作ったのです。それぞれがナンバーワンではないが、それらを集めておみたまプリンを作ったら、これが日本で一番高い１万円のプリンになり、「ええ？」とみんなが驚くくらいの話題性が生まれて、テレビに取り上げてもらったり、ネットで話題になった

りして、人気が出たのです。

実際におみたまプリンを作って、いろいろなテレビや新聞に取り上げられた広告効果を当社で測定してみたところ、何と３億円になりました。３億円の広告を出して、この辺を伝えたということで、結果的に小美玉の卵の取扱店舗数が増え、それから、天心焼の先ほどの會田さんの焼き物は、大人気になったそうです。それから、藤代さんの作品展もいろいろなところで開かれるようになりました。このように、商工会は別にプリンを売ってもうけることを考えたのではなく、その地域にあるいいものに注目してもらうためにやったのです。結果的にそれが地域の活性化につながって、３億円の効果が出ました。

せっかく人気が出たのだから、もっとほかのものも作ろうと、若手はがぜんやる気が起きました。そして、彼らが中心となって、にらとお米を使った「にら煎餅」、牛乳を使った「おみたまアイス」など、どんどん第２、第３の商品を作りました。そうすると、あんなに有名になった１万円のプリンはさすがに置くことはできないけれど、１箱2,000～3,000円の商品があるのならうちでも置きましょうといって、おみたまブランド商品シリーズを売り場展開する店が急激に増えてきました。

そして、あの「飛行機の飛ばない空港」と揶揄された茨城空港です。実際には飛行機は飛んでいたのですが、実は、私はこのキャッチコピーは素晴らしい戦略だと思ったほどです。飛行機の飛ばない茨城空港というキャッチフレーズを付けると非常に話題性がありますし、インパクトがあるので、いろいろなところで紹介されました。それによって、「へえ、飛行場ができたんだ。つぶれないうちに行ってみよう」と、ものすごくたくさんの人が来たのです。広い駐車場がありますから、そこに止めて中を見て、「へえ、広いな。きれいだな。せっかく来たんだから、何か買って帰ろうか」とお店に入るのです。

２階に地元のお店屋さんの店がありますが、ここに小美玉で作られたいろいろな珍しい商品を並べたら、「へえ、これ、いいじゃない」とどんどん売れるようになりまして、すごい売上になりました。そこで売れたことがどんどん伝わりまして、いろいろな商品が扱われるようになり、そこに行くとコンビニエンスストアにないような商品がたくさんあります。メロンようかんなど、不思議なものがたくさんあるのです。そうすると、それが面白いということで、今度はその商品を求めて人が集まるということが起きました。

それから、ロビーを使って物産展をしたのです。昔、直行便のあった神戸のフェアをしたら、これが大人気。いろいろなところで神戸フェアをやるのですが、その３倍ぐらいの売上があるというとんでもない人気になりました。そうすると、「じゃあ、うちも」「うちも」と他の企画が持ち上がってくる。そして、その物産展を目掛けてまた人が来る、人が集まってくると、空港自体が活気をもってくる。そして、一時閉鎖が決まった神戸の直行便がすぐに復活しただけでなく、北海道便ができました。そして、北海道札幌便が１日２便に増え、神戸経由で長崎や鹿児島、那覇とつながり、さらに上海やソウルにも直航便が行くというように、どんどん膨れてきたのです。

実は彼らはこれを「KURENAIプロジェクト」と呼んでいるのですが、商品を作ってもうけるのではなく、それをきっかけにしてこの地域に注目を集め、地域のいいものを使いながら地元の企業を元気にすることによって、この地域を元気にしようということです。空港も、空港として造るだけでなく、例えば近くにつくばがありますし、地元のお客さんなどが来るかもしれませんが、もっとたくさん使ってもらうためには、観光として使われなくてはいけません。例えば「おみたまプリン」で有名になった小美玉卵の卵拾い牧場や天心焼の陶芸教室、藤代さんのデザイン展などをどんどん展開していくことによって、観光需要が増えていくでしょう。あるいはこれが有名になることによって、にらやお米や卵がここから全国に運ばれるようになれば、将来的には貨物空港としての価値も出てくるかもしれません。このように、いろいろな考えがどんどん広がっていくのです。一つ成功すると、「ではこんなふうにはいけないか」「こんなふうにはできないか」と考えていって、日が暮れないようにする、日が昇っていくような元気のあるプロジェクトをどんどんやっていこうというのが「KURENAIプロジェクト」です。

４－３．ブランドの分野での展開～話題をつくる

今の話をまとめてみると、まず地域資源があります。それで、いろいろなところで商品化をしようとやっているのですが、商品化をしても競合商品との差別化が難しく、うまくいかないということがよくあります。そこで、何とかほかの商品と組み合わせて、ほかにはないような魅力を作る、商品だけではあまり面白みがないから、アニメなどほかの資源と組み合わせて、非常に面白い、その地域独特の特別な価値を生み出す、どうせやるなら、自分の町だけでは限界があるから、周辺の町も取り込んで、地域全体での取組みにしていくなど、どんどん取組みが広がっていけば、可能性も話題性も付加価値も大きくなり、それによって外部からヒト・モノ・カネが集まってきて、その地域資源も豊かになります。これをやりましょうというのが地域ブランドという取組みになるわけです。

そのときに必要なのは、もちろんいいものを作ること、それから、地域に根付いた、地域の良いものをうまく生かすことで、この二つは不可欠です。でも、成功している事例を見るとそれだけでは駄目で、もう一つ重要なのは話題性があることです。つまり、面白みがなくては駄目なのです。その話題性というところで、私が今注目しているのがギネス世界記録です。

商品は何とか道ができましたが、一番悩んでいるのがそのPRと、観光だと思うのです。実は、震災の影響もあって、関東地方や東北地方だけでなく、海外から日本への集客がものすごく減っています。アジアからは日本は危ない国というイメージがありますし、自粛ムードで近距離観光がかなり減り、お祭りなども自粛の動きがありましたので、今は非常に観光が厳しい状況ではないかと痛切に感じています。もしかしたら皆さんの市町村でも観光がこれから大きな問題になってくるかもしれません。その観光という面で、一つ、面白そうなものがあります。実は昨年から、全国で世界一を目指すというイベントが急に増えているのです。

４－３－１．淡路島：タマネギ早食い選手権

幾つか事例を出しますと、一つは淡路島でやったタマネギ早食い合戦です。生のタマネギを１個何秒間で食べられるかという、聞いた瞬間にぞっとするようなイベントですが、2010年現在、52秒で１個のタマネギを食べたのがギネス世界記録に認定されました。地元の商店街でやりまして、すごく人気があって、テレビ放映もされましたし、たくさんの観光集客がありました。

この挑戦には、集客以外にもう一つの狙いがあります。タマネギは普通、生で食べると辛いのですが、辛くないタマネギもあるのです。種類がいろいろありまして、サラダタマネギは甘いのです。辛味がないから、水にさらさなくてもそのまま食べられます。こういうタマネギがあることを知らせたいという目的を持っています。だから、生でも食べられるタマネギとして売り出すという流れになっています。観光集客と同時に、商品の特性を伝えようとしたわけですね。

４－３－２．沖縄県金武町：ジャンボタコライス

数年前から、沖縄の金武町でジャンボタコライスを作ろうというイベントがあったのですが、何と746kgというジャンボタコライスを作ってギネス世界記録に認定されました。

まず効果を言いますと、746kgというと2,100人分あります。これによって2,100人の観光集客の効果があります。それから、金武町はそれほど大きな町ではありませんが、こういうことをするとテレビや新聞などいろいろなところで扱ってもらえますので、それによって知名度を上げることができるというPR効果があります。もう一つは、タコライスの町という打ち出し方ができるのです。野菜などタコライスの原材料が実は町にあるということで、農業の活性化にもつながります。それから、タコライスを商品化してどんどん売っていけば、いわゆるB級グルメ、ご当地グルメにもなるし、あるいは観光土産品にもなります。そういうことで、今、ジャンボタコライスの町・金武町が作った「金武町のタコライス」が商品化されて、結構人気があります。このようにいろいろな効果が出てくるのです。

それから、タコライスができたのだったら、ほかにもどんどん作ろうということで、琉球島和牛を使ったタコライスやタコスチャーハン、タコスバーガーなど、どんどん広げて、それによって地域全体でもっと売上を伸ばしていこうというやり方もあります。このようないろいろな効果があるわけです。

４－３－３．長門市：金子みすゞを題材、世界一大きなモザイク画

山口県の長門では、笑顔の写真を世界中から集めて、それで巨大な金子みすゞの写真を作ろうというイベントをして、大成功しました。何と12万枚の写真が集まったのですが、これはインターネットのTwitterで広がったのです。長門市が世界中にその魅力を発信することはそう簡単ではないのですが、ギネス世界記録に挑戦することは、グローバルなニュースとなり、インターネットを通じて世界中の人に広がったのです。出来上がったモザイク画は応募した人は必ず見て

くれるので、それによってまたまたたくさんの人に長門市という市を伝えることができました。

ちなみに、ギネス・ワールド・レコーズのホームページは、一つ動画をアップすると最大100万人、通常でも数十万人が見るといわれるぐらい人気があります。見ると結構笑ってしまうものもあって、すごい勢いでくるくると回る人や、世界一のっぽと世界一の小さい人が２人並ぶところです。握手すると、こんな指にこんな小さい手が加わって、見た瞬間に笑ってしまいます。でも、本人は小さいということを全く苦に思っていません。そんなふうに自分が紹介されていることをとても誇りに思っています。だから非常にいいのです。それは余談としまして、このようにいろいろなことをして成功しています。

もう一つ面白いのは、湯本温泉の駐車場に絵が飾ってあるのですが、それは何で作っていると思いますか。先ほどの絵は笑顔の写真で作っていますが、こちらはかまぼこ板で作ってあります。これを出すことによって、長門はかまぼこの産地であることを伝えているのです。

４－３－４．ギネス世界記録の効果と目的

このように、ギネス世界記録への挑戦は非常に話題性があって面白いので、PR効果や観光での集客効果が大きいと思います。私はぜひ大阪でやってもらうと面白いのではないかと思っています。ギネス世界記録の効果をいろいろ見てみると、まず集客力がアップし、地域が一体になります。そして、その記録に挑戦するときは真剣になり、みんなでやる挑戦は地域で一体感ができます。地域をPRすることもできますし、何といっても子どもたちが参加してくれるのです。

今、ギネス世界記録の話をしましたが、地域ブランドで一番重要なのは、自分の町に誇りを持って、自分の町のいいところを自分たちで発信することです。ものを作ることがゴールではなく、自分たちの町に誇りを持って、自分たちの町にしかないような魅力を作るのです。それができれば、商品開発だろうが、農業だろうが、観光だろうが、何でも一緒です。目指すところは「自分の町にしかない魅力づくり」ではないかと思います。そういうことをぜひやっていただくと、面白いのではないでしょうか。

４－４．ブランド化に必要な三つの視点“遊・食・品”

ということで、地域ブランドの大きな流れなのですが、基本的には三つの視点でやりましょう。一つは、その地域にしかない魅力を、例えば商品でも、観光でも、サービスでも、メニューでもいいので、それを作っている人のこだわりを持って本当に自慢できるものにすることです。もう一つは、その地域らしさを生かすことです。大阪であれば、食い倒れの町ですから、「食」だと思います。大阪と言った瞬間に「うまいものがあるだろう」と思うので、食でなくてもいいと思うのですが、地域らしさを出さなければ、ほかの町との差別化にはなりません。ですから、地域らしさを生かしながら、こだわりを持ったものづくりをする、あるいはサービスや情報を発信するということが重要だと思います。

ただ、もう一つ忘れてはいけないのが遊び心です。話題性を持つ、注目してもらう、みんなが一つにまとまる、やろうとしていることが簡単に伝わるということも必要だと思います。

そういうことで、われわれは「遊・食・品」と呼んでいるのですが、「遊（遊ぶ）」と「食（食べる）」と「品（商品）」という三つの視点を全部融合させながらプロジェクトを作っていくといいのではないか、そういう取組みをしているところが結構成功しているのではないかと思っています。

5．地域ブランド調査2010の結果

以上が今日お伝えしたかったことなのですが、もう少しだけ時間をいただいて、大阪府がどう思われているかという数字をご紹介させていただきたいと思います。

「地域ブランド調査2010」の結果、魅力度ランキングの１位は北海道、２位が京都、以下、沖縄、東京、奈良と続きまして、大阪府は７位でした。前年度も７位です。７番目を高いと見るか、低いと見るかが問題になりますが、ちなみに市町村のランキングも出しています。大阪の問題は、県としては７位なのですが、市で上位に来ているところがあまり多くないことです。

５－１．大阪府の魅力度

2010年の大阪府の魅力度は先ほど言いましたように７位で、認知度は確か５位です。ですから、認知度よりも魅力度の方が少し低いのですが、2010年が７位、2009年も７位で順位は変わっていない、良かったと皆さん思ったかもしれません。先ほどのランキングを見る限りはそうなのですが、数字を見るとぎょっとします。2009年は「とても魅力的」が11.7％だったのに、2010年は9.9％なのです。「やや魅力的」は40.8％で、半分以上が魅力を感じていたのに、2010年は「やや魅力的」が35.3％になり、魅力的と感じている人が半分以下になっています。順位は変わっていないけれど、魅力度は低下しているのです。ですから、実は問題があります。

それから、意外と勘違いされているのは、大阪については好き嫌いが激しく、嫌いな人がたくさんいると言う人がいますが、実は「魅力的ではない」と言っている人は１割です。そんなに多くはなくて、これはほとんど変わっていません。ほかの県を見ても、別に大阪だけ否定的な人が多いというふうにはなりません。ただ、１割いるというところも少し念頭に置いてもいいかもしれません。

５－２．大阪府の観光意欲

次に観光意欲はどうでしょうか。先ほど観光がこれから問題だという話をしましたが、観光意欲は2010年で７位です。2009年は６位でしたので、一つ順位を下げてしまいました。点数も、47.1点から45点に少し下がっています。

構造を見てみると、あまり大きな変化はありません。４人に１人が「ぜひ行ってみたい」、４

割ぐらいの人が「機会があれば行ってみたい」、両方合わせると３人に２人ぐらいは大阪へ行ってみようかなと思っている人がいるということです。「あまり行きたいとは思わない」、つまり行きたくないという否定的な人は１割で、これも変わっていません。

ですから、あまり変化はないのですが、先ほどの魅力度から比べると随分違います。つまり、半分以上の人が「機会があれば行ってみたい」と答えているのですが、魅力的だと思っているのは半分だということで、直接的な魅力はよく分からないけれど、何か行ってみれば魅力が見つかるかもしれないという期待を持っている人が結構いるということです。

５－３．大阪府に対する評価の分析

その二つを回答者別に見てみたところ、面白い結果が出ました。まず、居住地別に見ると、魅力度はやはり近畿で高いのですが、中国、四国地方も割と高いのです。九州、沖縄が低くなっていて、東に行けば行くほど、北に行けば行くほど低くなるという傾向なのですが、それでも大体理解できます。

面白いのは観光意欲です。何かというと、近畿地方の近距離観光の意欲が低いのです。ちなみに、北海道がなぜこんなにすごいかというと、北海道の中にいる観光客の90％は域内観光、つまり北海道出身の人が北海道に観光に行っているのです。「そんなはずはないだろう。東京や大阪から行っているのだろう」と思うかもしれませんが、そうではなく、90％が北海道の人です。

実は世界的に、観光地と言われているところは域内観光が盛んです。つまり、地元の人たちに行ってみたいと思われるようにしていかないといけないのですが、大阪府だけでなく、大阪府にあるいろいろな市町村も割と同じ傾向で、地元の人たちの行こうと思っている率がやや低くなっています。ですから、域内観光をどう活性化するかということが結構重要ではないかと思います。

もう一つ、面白い結果になったのは、年齢別に見た観光意欲と魅力度です。年齢が高いほど低い、年齢が若いほど高いという結果なのです。普通は逆なのですが、大阪の場合は若い人が興味を持っているということで、これは観光意欲や魅力度がこれからも持続するということですから、すごくいい傾向です。

ただ、それで終わっては駄目で、なぜ若い人たちがこんなに興味を持っているのかを分析しなければいけません。お笑いだけ、食だけだろうと思うかもしれませんが、そうではないのです。この人たちが本当に何に興味を持ってこう思っているかを分析していけば、そこに答えが出てくるはずです。

もう一つは、観光に行きたいという意欲はあるのですが、本当に行っているのかが問題で、それを行動につなげるような施策を打つことが重要です。それから、観光した人がお金を落とすような仕組みづくりも重要です。そうすれば、産業が生まれるわけです。

このように、意欲をいかにビジネスに移すかというところが、市町村が取るべき施策ではないかと私は思っています。ないものをプラスにするのはすごく大変なのですが、意欲があるところ

でそれを形にするのはやりやすいので、ぜひそういうふうに展開していただければと思います。

５－４．大阪府の地域資源の評価

次は、大阪府の地域資源の評価です。ものすごく評価が高い項目が多く、「食事がおいしい」は日本で第２位です（１位は北海道）。そして、「魅力的な商店街や店舗がある」が第２位、以下、「道路や交通の便がよい」「スポーツの参加・観戦が楽しめる」など、すごくいいことばかりです。もちろん、これは大阪府というくくりでやっていますが、それぞれの市町村はどう思われているかというデータもありますので、ぜひ見ていただきたいと思います。

実は、市町村に旅行に行くという人は少ないのです。観光意欲は県単位の場合が割と多いのですが、行った後でどう行動するかというと、やはり市町村単位になります。大阪へ行ったときに「どこへ行こうか」という次の行動は、どこどこの祭り、どこどこの町、どこどこのイベントというように市町村単位になりますので、そういったところをうまく施策にしていただければいいのではないかと思います。

６．ブランド戦略の流れ

最後に、ブランド戦略の流れについてですが、最近の大きな流れになっているPDCAサイクルに合わせると、PDCAのＰ（プランニング）の前には、ウォーミングアップがあります。そこでは組織づくりをしたり、ブランドの理解、「やろう」という気になるような意識改革と同時に、今のような基礎調査をして、現在どうなっているのか、どんな状況にあるのかをまず知ります。

それを基に、自分たちのブランドを、よそ者、若者、ばか者（場の雰囲気を盛り上げる人など）を入れて再評価します。その結果、先ほどの20代が期待を持っている、意欲があるというようなことが見つかって、それを基にどう商品化するか、ビジネスに結び付けるかという施策が生まれれば、それが戦略になります。あるいは逆に、10％の人がマイナスのイメージを持っている、なぜマイナスのイメージがあるのかと分析していけば、それも戦略になります。このように、魅力と課題を再発見すれば、必ず戦略になるのです。

その戦略の中では、長期的にやることと、すぐにでも取り掛かれるものに分けることができます。短期的にできるものは、数十件から百数十件ぐらいピックアップされると思います。でも、それを全部一斉にやるのは無理ですので、順位付けをして、優先的にやるべきものを幾つか取り出します。それをリーディングプロジェクトといいますが、リーディングプロジェクトを決めたら、あとは実行するだけです。誰がやるのか、どういう予算にするのかというように進めていきます。

基本的に、国からもいろいろな支援策が出ていますが、支援の対象になるのはこのリーディングプロジェクトだけです。調査に出るところもありますし、人づくりに出る場合もありますが、長期戦略はほとんど対象にはなっていません。ここは自分たちでやるしかないのです。ですから、

各市町村でやるべきことは、長期戦略を立てることと、実際に行ったリーディングプロジェクト、実際のプロジェクトにどんな効果があったのか、どこがいけなかったのか。うまくいかないときに、理由を付けて言い訳をするとそれで終わってしまうのですが、そうではなく、なぜうまくいかなかったのかという原因を明確にすることが重要です。そうすれば、今度はその原因を乗り越えるための新しい策を考えればいいだけです。それが次の施策になるのです。そうすれば、必ず乗り越えられます。このように進めていくことが重要です。

残念ながら、いろいろな支援策を受けてやると、最後にいいことを書かなくてはいけないので大体「うまくいきました」と書くのですが、私はそういう報告書が嫌いで、うまくいかないことを明確にして、それを乗り越えるためには何をすればいいかという裏報告書を作っています。やはりすごく抵抗がありますけれども、そうすると結構うまく進みます。それをやれば、本当にビジネス化できたり、継続的なことができる仕組みになったりするのではないかと思います。

以上で、「地域ブランドを生み出す力とは一体何か」についての話とさせていただきます。先ほどご紹介したギネス世界記録に挑戦しようと思う方がいらっしゃいましたら、日本で唯一の公式の窓口として、申請のサポートやアドバイス、日本円での支払い代行なども行っておりますので、ご相談いただければと思います。

では、今回の話を聞くだけではなく、実際にこれからの活動に生かしていただいて、本当に元気のある町にしていっていただければと思います。最後までご清聴いただきまして、ありがとうございました。

「近年における黒壁の新たな展開」

講　師　　高　橋　　　潤 氏 （光亜興産株式会社 代表取締役社長
株式会社黒壁 取締役執行役員）
実施日　　2011年６月29日（水）

ただ今ご紹介いただきました高橋潤です。

本日は黒壁についてお話をさせていただきますが、門真市の地域活性化事業で久保先生のゼミの皆さん方に非常にご協力いただいたご縁で、此度お話をするようにと御下命をいただきました。非常に不慣れですが、お付き合いのほどよろしくお願い申し上げます。

本日はまず、黒壁の立ち上げ期の話から始めて、近年の話、そして現在何をしているかという３段階でお話をさせていただきます。

近年における黒壁のまちづくり

黒壁がある滋賀県長浜市は、琵琶湖の北端に位置するどこにでもあるようなローカルの町です。そこに「黒壁」という第３セクターのまちおこしの会社が誕生したわけですが、当初は一つの建物の保存から入りました。駅から徒歩約５分で黒壁スクエア、中心市街地の商店街の中にあります。

黒壁のある長浜市は非常に立地も良くて、現在の人口は12万人、面積539㎢です。古くから近畿や中京、北陸３圏の交通の要衝として発展してきました。近年、地方都市には郊外立地に大型商業施設などが多く出店していますが、長浜には昭和60年代に大型パワーセンターの日本第１号が進出しました。

昭和50～60年代にはまだ大規模小売店舗法によって商業者の出店が非常に厳しく制限されており、「いつ開店するのだ」、「面積はどうなのだ」、「営業時刻はどうなのだ」といろいろな制約があって、商業者の方々との協議を経て届出をしなければ出店できない時代でした。平成になり、大店立地法が成立して出店規制が非常に緩和されましたので、大都市の郊外に大きなスーパーと大型専門店などが一体となって出店し、住宅もできるようになりましたが、50年代後半～60年代はそれが難しい時代だったのです。

しかし、長浜市にはそういう時代にロードサイド型の大型商業施設がいち早く出店、商店街崩壊と言われだしたのが平成近くになってからですが、長浜では非常に早い時期に商店街が空洞化しました。秀吉公が長浜城を築城して以来、「400年余の歴史あるまちの人通りが、１時間に年寄り４人と犬１匹になった」という状態になり、そこで、中心市街地の活性化事業に向けた取組みを始めたわけです。

そのコアである黒壁自身は、町衆と呼ばれる市民の方７人と行政のご支援でできた会社です。

その黒壁の語源となったのが、明治33年にできた国立の第百三十銀行、通称・黒壁銀行という建物です。その建物の保存活用から始まったのが、第３セクターの黒壁です。

黒壁の課題

写真は黒壁本館、ガラス館です。（資料①）一時、黒い建物を白く塗り替えていました。それを再生して元どおり黒く塗り直して、ガラス文化を発信する拠点として再生しました。そうして平成元年から平成15年まで右肩上がりに推移した黒壁ですが、当然企業と同じくまちにも成長期があり、熟成期があり、衰退期があるのです。何もせずして何時までも同じように元気ではいられません。問題がたくさん出てきました。その一つ一つの課題に対応していったわけです。どんなことも一緒ですが、課題を洗い出して対応するというのが一つ重要なポイントになります。

その推移をグラフで示しています。（資料②）商店街は年寄り４人と犬１匹というがらがらの状態でしたが、平成元年のオープン初年度には約10万人がまちに来られました。黒壁スクエアは、当初20～30m四方から始まりました。そこに本館があり、横に工房があり、レストランがあります。今は400m四方に広がっていますが、本来の黒壁スクエアはこの本館の周辺を言っています。

まちが崩壊したのも早ければ立ち上がったのも早いということで、話題性もあって着目され、来街者も10万人から始まりまして、15年たつころには200万人に到達しました。しかしながら、どんどん飽きられていく、新しい情報発信をしなければ人が来ないということで、衰退傾向が顕著になり、その中で課題が出てきました。

写真は、黒壁のまちの過去と現在を比較したものです。（資料③）まず意識面では、黒壁は商店街の方々がつくった会社ではありません。金型加工業、工務店、ホテル業など、いろいろな企業の経営者が役員をされていますし、私のような大阪の人間も役員をしています。商店街の人間がつくったものではないので、地域の商店街となかなか意見が合わない、そりが合わないということが課題の一つです。

もう一つは、ガラスの街として新たなテーマをつくり、人も来るようになり、周辺に店も出てくるのですが、それが土産物屋か軽飲食ばかりなのです。当然、土産物屋の集積地などでは人が来ません。どんどん人が離れていくので、やはりガラスの街ということを強調する必要があるということでした。

ハード面では、ここ10～20年で沢山の人が来るようになりましたので、駐車場がありません。観光バスも年間１万台来る年も有りますが、駐車場は満杯で置く場所がありません。周辺の方々は、非常に渋滞して怒っています。シーズンの土日はどうしようもないのです。また、来られても泊まるところがありませんので、県外、長浜市のほかで泊まられます。平成16年の滋賀県観光入込客統計調査によると年間約500万人の方が来られて、そのうち28万人が宿泊客だったのですが、シーズンには宿泊の予約も取れない、満室だという問題がありました。つまりソフト面（運営面）、そして意識面や、ハード面でも課題がありました。

新たなまちづくりの理念とテーマの策定

そこで、そうした課題を見直すと同時に、新たなテーマを設定することにしました。ご指導を頂いております方が、人を回遊させるにはステージとスタディ、ステイという三つが必要だと提言されたのを基に、体験や見学・学習（スタディ）、回遊・街の奥行き（ステージ）、滞在や滞留（ステイ）の三つの頭文字を取って、テーマを３Ｓとさせていただきました。

そして、歴史性、文化芸術性、国際性という黒壁の本来のコンセプト、原点にも戻りながら再活動することにしました。当初から黒壁をガラスに誘導したわけではなく、本来はちりめんや浜仏壇が特産品のまちですが、当初、どうしたら人が来てくれるかと考えたときに、女性を呼んだら男性も来るだろう、この周辺地域にはガラスがないからガラスはどうだということで当時テーマができ、コンセプトも出来て来ました。今もその基本コンセプトを守りながら進めております。

次に、意識面の課題です。何とか町衆の方々と商店街や子供たちも一緒になって、全員でまちづくりをしようという思いがありまして、長浜市と長浜商工会が要請する形で、私の父である川村光壽が、「子供のころは川がきれいだった。川で遊んだりした。長浜というのは川に恵まれたところなのだ。だからまちなかを縦横に巡っている川の掃除をみんなでしましょう」という内容の講演会を開きました。しかし、川の掃除はおもしろいものではありませんので、参加してもらえませんでした。やはりテーマが要る、みんなが一つになるための仕掛けが必要ということで、集まっていろいろ話をしたところ、昔はホタルが飛んでいた、駅前からまちなか全部にホタルを飛ばしてみようということで、ホタル再生をテーマにすることになりました。

米川という川にホタルを飛ばそうということになったのですが、この川が残念ながら滋賀県で３番目に汚い川で、ホタルはほぼ絶滅していました。その川を再生するということで、まちづくり仲間でホタルを育てている方にホタルを戴きに行きました。次に餌です。源氏ホタルは、川にいるカワニナという貝しか食べないのです。それもいないからホタルが飛んでいないわけで、これは門真市にも非常に無理を言いまして、ちょうどそのとき淀川の保存植物を学校のビオトープで育成されていて、それにニナ貝がいっぱい付いているというので、それを長浜に届けていただいたりと、いろいろな活動をしながら地域の方々の力で川を再生させました。

こうして川は確かにきれいになっているのですが、川に魚がいても、ドンコやアユがいても、地元の人にとっては当たり前なのです。観光客がじっと川を見ているなどとは思ってもいないのですが、よそから見るとそうではないのです。うちの父親なども、実生活ではもう50年郷里を離れていますので、たまに帰ると「川にドンコがいるな」などと言っています。現在、川の清掃も活発になっています。ホタルもおかげさまで６年目で、鑑賞会ができるところまで到達しました。大事なことは、地元にいるからこそ忘れがちになったり、気付かなかったりする点があるということです。ですから、外部の方々の意見もやはり大事ですので、そういうことを見直しながら、地域資源として活用することも必要だと思います。

そして、ホタルをテーマにすることによって、周辺地域の方々が幼虫を育成しています。子供

がやると、親御さんも放流するときには見に来ますし、鑑賞会にも来られます。親御さんも手伝わなければいけませんし、おじいちゃんやおばあちゃんもそうです。まちづくりは縦割りでは絶対にできませんので、いろいろな方に参加していただいています。みんな一体となって携わって、年に１回の川掃除についてもホタルが卵を産んだ後、それがかえるまでの間にしましょうということになって、初期の目的を何とか達成する運びになりつつあります。

これは言い出しっぺが誰だということではなく、地元の方が継続してやっているというところが大切なので、非常に感謝をしています。

近年の取組みと活動状況

あと一つは、滞在、滞留、回遊です。400m四方と言いましても、なかなか回っていただけません。人が集まる、核となる集客施設の点在が必要です。点から線へ線から面へ広がる様に、来街者に回遊していただくことが必要です。その点となる核施設には、先ほどの文化芸術性なりのコンセプトに基づくシンボルとなる施設が必要であるということで、黒壁美術館を平成16年10月に設置しました。現在、第３セクターの美術館として活動しています。私自身も含めて役員は美術館の監修も企画もできませんので、美術の専門家であられる鈴木 潔氏を館長にお迎えして、地域の子供たちへの情報の発信とともに、長浜市が話題性を持つために、外から見てこんなすごいものがあるという逆輸入のイメージでいろいろな企画を立てていただいて、取組んでいます。これが１点です。

あと一つはガラスのまちと言っても、ガラスしか売っていないようなまちになると、女性は買い物ができていいのですが、男性はずっとベンチに座りっぱなし、子供は「ガラスの土産はもう要らない、帰ろ、帰ろ」と泣いているという状態になります。それをどうすればいいのかといろいろ模索しました。当然、文化という角度でも切込みが必要なので、文化庁のメディア芸術祭で日本初の近代アート、新たなアートとして認定を受けた、海洋堂さんという造形の会社に、フィギュアミュージアムの設置をお願いしました。空き店舗を活用して海洋堂フィギュアミュージアム、黒壁の29号館を17年にオープンしたわけです。カップルや家族連れなど、今まで課題となっていた層のお客さんに来ていただいて、ご不満が改善されたということで、コア施設、回遊ポイントとなりました。このように、多様化するニーズへの対応のため、集客施設の設置や、今までにない文化や芸術を導入しています。

あと、近年やりましたのが、団体で食事ができる場所を造ったり、泊まるところを造ったりしました。ただ、資金がありません。ホテルを造るにはやはり数年の計画も要りますし、事業資金はとんでもない金額になります。しかし、足元を見れば、空き家空き店舗は周辺にまだまだあります。立地的にも回遊ができるところを選んで、古民家を再生しました。それも黒壁の本館と同じように、地元で話題性のある民家をコンバージョンして、あまり資金をかけずに団体用の食事をするところと宿泊所を確保するということを、事業として取組ませていただきました。これが

平成17年～19年に行った事業です。

一つは料亭で、地元に貢献された大手企業の創業者の私邸、別荘として造られた建物を、ご無理をお願いして地域に開放していただきました。四方100mが富士山の溶岩で、高いところでは８ｍぐらい囲まれた施設で、地元で話題性のある建物です。そこを団体食事処、日本料理「ふじ石亭」に、そして泊まるところは浜ちりめん商の蔵屋敷を改装して、北国街道の宿「紗蔵」という民宿を開きました。情緒あるまちなみ、まちの景観が大事だということで景観にも配慮をすると、近隣の方々もそれに続いてこられます。

旧家を再生した拠点づくり

これが完成してからの建物の風景です。（資料④）建物を改装し、情緒ある建物に戻していますので、お客さんがたくさん来られます。先般も民宿・紗蔵の横で、空き家になっていた古民家を利用し、改装されて、お店をオープンしました。地域全体がじわっと変わってきています。やはり地元の方は、横がきれいで自分のところが汚いというのは、代々住んでいる方が多いのでプライドが許さないのです。今、周辺の景観も変わってきています。

この事業については民間都市開発推進機構のご支援をいただきました。このような民宿をやるために銀行融資を受けようとしても、今までの参考事例がないので事業採算性が計れません。ですから融資面が非常に厳しくて資金難ですので、お助けいただいて、事業化を行いました。

余談ですが、海洋堂フィギュアミュージアムの出店した建物がこれです。（資料⑤）ここはもともとは食品スーパーと銀行、２階以上はファッションビルで、銀行とスーパー、ファッションビルが一体となった建物でした。黒壁を始めてからも退店ラッシュはおさまらず、銀行も退店し、平成６年にとうとう町中にあったスーパーが退店しました。その後11年間、どうにも手が着けられませんでした。私達は、地域社会にスーパーがあるから家も建っていって商店街も成り立ったのであって、自分の都合だけで退店されては困る、何らかの手当をしていただきたいという提言も行っています。長年培われた市民生活が一変します。

黒壁スクエアの地図です。（資料⑥）小さな20～30m四方から始まり、現在の400m四方からもう少し広げたい、エリア全体の区域を広げたいということで核となる施設の立地の選定をしてまちづくりをしています。

並行して行ったのが、固有の地域資源であるまちなかの川と自然環境、そして情緒あるまちなみといったものを再生し、また保存・活用していこうということです。それと、人が呼べるのであれば地元のものだけにこだわらずによそから持ってくるということで、ガラスやフィギュアを導入していったということです。そこにある資源だけでは地域が活性化しないと判断したところは、新たな地域資源の導入を図るということを進めてきました。これが近年まででです。

長浜市街の空き家、空き店舗、施設の転換と、それに関係した組織

この地域にどのぐらい空き家があって、どうしていかなければいけないかということは、当然、考えていかなければいけません。当初、空き家は約100か所程ありましたが、それは何とか埋まりました。今はその周辺を何とかエリアとして広げていこうとしているところです。銀行は３店、映画館が３店、大手スーパーが１店ありましたが、それが50年代後半から60年代に撤退しはじめ、最終的には非常に閑散としていました。逆に言うと、だからこそ何かやらなければいけないということになったのです。だからこそやるのだという危機感を、持つことが必要です。

しかし、それは黒壁だけでできるものではありません。いろいろな関係団体に助けていただいてます。当然、行政の支援なども得ています。

新たな取組みと活動状況

地域経済活性化のために、新たな都市型産業として観光や物品販売など、いろいろなものを進めてきましたが、町の中を振り返って見ると、平成元年には１万2,000～１万3,000人いた中心市街地の人口が、今ではもう１万人を割込む状況です。いくら人が来て、商店ができたところで、まちなかには住んでいただけません。また来街者も放っておくとまたすぐ減少してしまいます。そういったものに対する課題も大きく存在していました。

ご存じのとおり、まちづくり３法が改正されましたので、それに伴い、国では全国中心市街地活性化まちづくり連絡会議というものを全国組織で立ち上げました。全国各地の自治体には中心市街地活性化基本計画の策定とともに、協議会を作ってくださいという通達がいったと思うのですが、黒壁もまずはそれに参加をさせていただきましょうということで、一から中心市街地の活性化について勉強し直すことになりました。

今までの商店街や地域活性のテーマに加えて、まちなかの限界集落化、まちなかなのですが、もう65歳以上が過半数を超えかけている、子供もいない、夜間人口の減少といった課題に対する対応等をテーマに、新たに取組んでいこうということになりました。それぞれの地域で、いろいろなテーマがあって、事情も立地も違いますので、参考になりませんが、平成21年６月に、中心市街地基本計画を策定し、今、急ピッチで取組んでいます。

お年寄りへのヒアリングから

まちの実情をまちなかの人にヒアリングをすると、年配の方が上手なことを言っていました。なぜ中心市街地の人口が減ったのか、高齢化率が上がったのか、市民の来街率が低下したのはなぜかについて、それがグラフ以上に明快な答えになっていましたので、参考として書いてみました。

ある町衆の話です。「まあ、若い者の働くところが少しでも増えたという意味では、あんたら黒壁も頑張ってる思うで。土産物屋ばっかりになったけど、観光客は増えたしな」「せやけど、夜は前と同じや、人が歩いてへん。観光客は、夜は旅館に帰るやろ。まちの中には泊まるところ

が少ないからな」「泊まるところあっても、晩どこ歩くねん。地元の人間が来うへんのも一緒や、この辺の店は５時か６時には閉まっとる。飲み食いするところがまちの中にどんだけある思てんねん」「まちの中から人が減ってる？当たり前やろ。トイレは洋式、シャワーも欲しいて、家の者も云うてるけど、若い者は、マンションやアパートに住みたがる。せやから云うて新しいアパート造ったら、それで良え云うてんのとちゃうで！」「あのな、ここら辺の年寄り、どこで野菜買うてる思う？コンビニやで。高いし、品物はない云いながら、手押し車おして行っとるわ。スーパーは歩いたら遠い。せやから云うて、車もいちいち出してられへん。毎日のこっちゃ、若い者でもめんどくさいやろ！」「車云うたらこの辺駐車場が少ないやろ。観光客向けのところは夜、閉めよるし…贅沢云うたらキリないけど、どうやって来い云うねん。」「人に住んでほしい云うんやったら、一回琵琶湖の葦の周り見て来てみ！小魚いっぱい集まっとるわ。あいつら、寝て起きたら目の前がレストランにスーパーや、その上、そこで卵産んで子供まで育てとるわ。魚減った、減った云うてるけど、そこには、いっぱい住んどるわ」「あんたらも最近になって日本の人口が減ってる云うてるけどな、そんなん関係ないで！ここら辺の人口、何時から減った思てんねん」

何も統計を取らなくても、これが全ての答えです。地元の方々にお話しを聞きながら、いろいろな取組みを平成21年度から再スタートしました。

平成21年度中心市街地活性化事業の概要

平成21年に計画をして、すぐに取組みを始めました。先ほどの町衆の方がおっしゃった課題に対応していかねばなりません。なければつくる。困り事は改善していく、そしてテーマ、ビジョンに当てはめて、新たに180haの区域を中心市街地の活性化区域に設定しました。まず、泊まるところがないと言うのならそれを造ろうということで、少し外れた周辺部に、町屋ホテルを２か所造られました。前述の紗蔵さんの民宿が成功しましたので、２番目をできるだけ早く造ろうと、空き家だった古民家を改修して再生し、町屋ホテルにしました。３番目は、夜にも飲食店が要るということで、地産地消のレストラン「ぶら坊」を、ここもリノベーションです。４番目が「まちの駅」です。道の駅と同じようなものをまちなかに整備する事業で、地産地消の生鮮市場を設けました。ここには朝採りの野菜などを売ってもらう近隣農家50軒、そしてファーマーズと提携し、地産地消をテーマにする生鮮市場にしました。周辺にはスーパーがたくさんありますので、同じものを価格や量で勝負しても絶対に勝てませんし、不便を強いられている地元の方だけに買っていただいても商売が成り立ちませんので、観光客の方が来たついでに買っていただけるように、生鮮食品以外にも土産物となる地産商品を置いています。やはり商売ですので、安定的な収益がなければまちづくりでも事業はできません。

あとは黒壁新回廊として、オープンカフェと、回遊性が高まる「ときおりの小道」という街道を造り、ちょっと涼しげに歩けるようにミストを街道に流すなどしてやっています。また、駐車場がないということで、２か所に24時間のコインパーキングを設置しました。このように、課題

に対する単純な作業の繰返しです。

御旅・豊国神社前駐車場整備計画は、新長浜計画という不動産系のまちづくり会社が、経済産業省の戦略補助金の特別認定を受けた補助事業として行いました。神前西駐車場整備事業も特定認定を受けましたが、ここは、自治会が出資した会社です。工芸＆コミュニティサロンでは、クラフト工芸をしています。生涯学習の一環として、近隣の造形大学の学生さんなど、ものづくりをする人たちが空き家に住みながら（アーティスト・イン・レジデンス）、地域の方にクラフト工芸を教えるというコミュニティ施設も造りました。

この１年間で九つの事業に取組んできて、今まだ数か所事業化を進めている最中です。

長浜市中心市街地活性化基本計画の概要

これが、中心市街地の活性化基本計画の概要です。（資料⑦）

当然ながらそこに住んでもらうには、教育機関や医療施設、駅前には託児所が必要です。来てもらうだけではなく住む機能を上げなければ人には住んでもらえません。まちなかから出ていった機能、いろいろ出ていったものに帰ってきてもらうのが最優先です。住んでいただく建物も、確かにマンションに引越しされる方もおられますが、ある程度古い建物でも、トイレやお風呂など、家の中の機能さえ今風に変えれば住んでいただけることが実証されていますので、中の機能を高めて行くことが必要です。

黒壁のまちづくりの仕組み

その仕組みなのですが、「黒壁」が都市型観光の中核会社です。「まちづくり役場」が先ほど言いました情報の受発信基地です。中活事業の基本計画は、黒壁と長浜商工会議所が事務局となって作りました。計画策定後に新たに作った会社が「長浜まちづくり会社」です。中活エリアのトータルマネジメントと同時に、中活事業の申請代行をしています。右側にあるのが「新長浜」、そして「神前西」というのは、黒壁の不動産部門です。そして、その下支えをするのは長浜市と商工会議所になります。

関係機関としては長浜市の中心市街地活性化協議会があり、コンパクトな市街地の整備を目指しています。交流人口の拡大、都市活動の起終点の創出、中心市街地の住環境の改善と人口の増加を目的とします。

あと一つ、長浜らしくということで、長浜歴史まちづくり協議会があります。３年ほど前に、地域における歴史的風致の維持及び向上に関する法律（通称；歴史まちづくり法）が成立しました。歴史まちづくり法に基づいた歴史的風致維持向上計画があります。まちづくりは古いものを壊して新しいものを造る、壊すのが中心の事業が主流でしたが、古いものを残しつつ寺や神社、仏閣、古いまちなみなどを再生しながら取組むことも必要だということで、この法律ができました。中心市街地の景観形成の重点区域を設定したり、価値ある建物を保存するということを法的

にバックアップしてくれたわけです。それまでは黒壁が古い建物を残そうとしても法的には何の根拠もありませんので、支援措置もなかったのですが、歴史まちづくり法が初めて、日本国内の古い建物、古いまちなみ、寺や神社を残そうと、文部科学省、国土交通省、内閣府が一体となって取組んだ法律として施行されました。

これらは、専門家の方々にご支援いただいています。素人ばかりの集まりで、私も全くそういう分野については素人ですので、中心市街地については西郷真理子先生のシープネットワークという会社にご支援をいただいています。

歴史まちづくり法については、北海道大学の越澤明教授に「長浜市も立ち上がりましたのでアドバイザーとして入ってほしい」とお願いをしました。

あと一つは、その渦中、民間が古い建物を直しますと言っても、根拠がなければ何もできません。長浜市には、「長浜市景観計画による特定景観重点区域」というものがあります。

黒壁は歴史のまちといわれていますが、実際は明治、大正の建物はそんなに残っていません。歴史の爪跡はありますが、歴史的建造物はほとんどありません。秀吉さんのまちだと言って沸いていますが、僕らに言わせると秀吉さんは大阪城、大阪が秀吉さんのまちです。資源が少ないので、探し出し、そして見つけた段階で強調します。観光案内のときには絶対に言いませんが、黒壁の建物の多くが張りぼてです。軽鉄を打っているところに木を張っています。今度行かれてよく見られたら、軽量鉄骨の上に板を張ってますので、少し隙間があったりするのです。ですが来ていただいた方に、情緒を味わっていただきたいということで、そういう見かけの部分も良くしています。

景観条例でまちなみを統一してやろうという取組みが、やっと今、歴史まちづくり法の創設とともに始まっています。

現代版「家守（やもり）」（ひとづくり）

これは参考ですが、まちづくりに取組む方でアフタヌーンソサエティの清水さんという方がおられます。この方が「家守族」というのを発信されています。この間もお会いして、代わって話してきますということで、お断りしていますので、話をさせていただきます。

この方がおっしゃっている家守とは、江戸時代に地主に代わって長屋などを管理した職業の呼び名です。江戸の町というのは、土地の所有者、建物を持った人が実際に管理はしておらず、家守が管理していたそうなのです。その江戸の家守は、店子が持ち込むさまざまな相談に乗って、庶民の暮らしを助ける存在でした。現代版の家守というのは、空き家が目立つビルの店子を集め事業を支援する存在である。地元の商店街、企業との交流を手助けし、周辺の遊休不動産を活用する考え方、一つのコンサルタントやマネジャー、プロデューサーのことを言いますとおっしゃっています。

現代版家守はどんなことをしていくのかというと、基本テーマは人間中心のまちの再生です。

何よりも初めに「おもしろい人々」にまちに関心を持ってもらい、定着してもらう。住んでもらうのが無理ならば、クリエーター、アーティストや学生にまずはここに来てもらうということです。まずは人です。

そして、人が集まれば、おのずと人の生活を支える付帯サービスが発生します。カフェや居酒屋、ギャラリー、アトリエ、各種ショップ、住居、SOHOなどです。あと、まちが良くなるということでは、おもしろい人が集まって付帯サービスが発生すればまちが良くなっていく。おもしろい人から生まれる付帯サービスという論法です。そしてまちが良くなれば、いずれ高い家賃負担が可能な層、個人や企業が集まってきます。高収入、優良企業、有名店などの出店、ひいては家賃上昇につながります。

大阪市で言うと西区もおしゃれなまちです。僕らの時代は家具しか売っていなかったまちだったのですが、今はおしゃれになって、きれいな町になりました。そこでも一人、ファッション関係の方が入られて、その方が中心にいつの間にかおしゃれな店が増えて、１か所に集まったことでどんどん波及効果で広がっていったということです。計画したのかどうかは別にして、そういったことを考えられる都市型産業が大事だという考えです。

その基本コンセプトは、エリア全体の価値を高めることです。敷地からエリアへということで、人はまずエリアを選択し、その次にエリア内の個別施設を選びます。転勤で大阪に住むことになったとすると、会社が北河内エリアなのでどこに住もうか、枚方市に行こうか、寝屋川市に行こうか、門真市に行こうか、はたまたどこだというエリア全体のイメージでまずは決められるのが普通です。初めからピンポイントで門真市末広町に住みたいなどということはありません。そのエリアのイメージがまず第一なのです。従いまして、エリア価値を高める必要があります。

エリアポテンシャルを読んで、不動産オーナーが連帯して不動産活用を行うことが重要です。商店街だけではありません。住んでいる人だけではありません。エリアの価値を向上する為には、商業者の方々や不動産オーナーが参加するエリア内の組織が必要です。このような人口減少下ですので、自分の敷地や建物だけという考え方を少し変えましょうということです。言わば敷地至上主義は捨てて、エリア全体の価値向上のために自分たちで何ができるのか、空き家だ、空き店舗だ、空きビルだというのであれば、何をするのだということです。

当時、黒壁は空き店舗については、空いているのだからということで、テナントが決まるまで１万円で借りていました。空きビルはどこの市でもあるかもしれません。オーナーさんも諦めていて、そこを安く貸してくれるかも知れません。区分割りしてそんなに費用をかけなくてもにぎやかに集まってもらえる人、アーティストでもいいでしょうし、音楽家もいいでしょうし、学生さんでもいいでしょうし、また、ファッション関係で、お金をかけるのは無理な方々に集まっていただくなど、いろいろな方法があると思います。

現代版家守の仕事は、いわゆるエリアマーケティングと不動産活用です。商店街の再生だけをやったところで周辺がついてきませんし、なかなか人は集まりません。やはりエリア全体が良く

なるということを基本にやるためには、地域再生、駅前再生、コンパクトシティというような面整備が必要になってきます。１か所の商店を再生するのではなく、地域全体を良くするのが、多分、皆さん方の責任と使命だと思うのです。市全域を良くする必要があります。そのためには、手段として一つの商店街を良くしていくと同時にエリア全体を考えていかなければ、市の発展はありません。地域間競争の時代です。人口はどんどん減ります。人に住んでもらうのも、働いてもらうのも取合いになりますので、その辺については、商店街や土地の所有者にも危機感を持っていただいた中で、取組むことが必要かと思います。

あとは、当然、商店が空いているのを、どうやって改装するのかというところの相談に乗ってもらうには、仲介業者の力も要りますし、中古物件のリノベーションや設計、コンバージョンも必要です。マーケティングも必要ですし、プロモーションも必要です。そして、ある程度できてきた段階ではコミュニケーションが要るようになりますので、それを取るような形が必要です。

あと一つは、都市型産業の育成と集積化です。中心市街地のエリアの商業活動、経済活動が停滞すると、不動産が大量に遊休化します。これは多分、どこのまちでも目の前に起こりつつあることだと思うのです。エリア全体の空室率、空き店舗率が上昇して、家賃下落が始まる傾向にあります。もう始まっているところがあるかもしれません。従って、不動産を有効活用し、衰退エリアに新しい産業をおこす働きをすることも重要だというのが、家守の考えです。

衰退エリアになると、まずは情報が出ません。人は情報で動きます。そして、まちのイメージはその情報と体験によって必ず形づくられます。ですから、情報の発信というところがうまくいかないと、非常に問題になります。まちづくりには情報の受発信戦略というものが、やはり必要になります。皆さん方の発想の中で、どうやってまちの情報を発信していくのかということを、ぜひ考えてみてください。ただし、発信していく要素がなければいけません。

最後に、人材の家守ということが重要です。熱心な人が大体３人ぐらいおられたら、まちは何とかなると思うのです。知識があまりなくても、商店街の人でも、不動産業者の方でも、まちに住んでいる商店街の方でも、まちを良くしたいという方々３人に集まっていただく。そして実務機能として、まちの工務店や設計ができる方が加わる必要があります。「ほんなら絵を描いてあげるわ」「ここはどういう発想でやってんねん」と、今はパソコンで全部簡単にやってくれますので、パソコンでデザインをしてくれる人がいると非常に助かります。

そういう人材と同時に、マネジメントの受け皿になる組織が、やはり必要になってきます。あと一つは、気軽に立ち寄って、そこから情報を発信する、または受信する場所も必要です。「うちの町にはこんな困り事があるんや。どうしようかな」「人が来えへんな」などという相談ができる、よろず相談所です。

街のあるべき姿とは（街の課題への対応とテーマ）

やはり何時の時代もその時の時代の要求があります。ありきたりのことばかりですので、申し訳ないのですが、「街のあるべき姿とは」ということです。

まずは、「いつの時代も人が生き生きとして働き、常に学び、多くの人が訪れる街」。これは黒壁の中活事業の中にも書いてありますが、そういう街とは「時代の要求に感応する街」であり、「持続した発展の街」であるということです。時代が何を求めているのか。あえて時代に反して話題性をつくるのであれば別ですが、大きな時代の流れはやはり読み取って、計画なり、方向なりを持っていく必要があると考えています。

目的は、「何時の時代も人が生き生きとして働き、住み、学び、多くの人が訪れる街」にすることなので、市民だけの視点ではなく、目線を高く、視野を広くする。それには外部からの意見が非常に重要だと思います。自分たちがまちを知ることと同時に、外部の意見も非常に大事です。

「時代の要求に感応する街」になるという目的達成の手段として、「街の課題の解消」と「時代の価値軸に変化に即応する今後の街の方向性の策定と具現化」が必要になってくるかと思います。

社会構造の変化

もう言い古されたことですが、20世紀に便利、効率、スピード優先の物質文明が発展し、みんなそろそろ疲れてきました。その中でこれからの100年、21世紀のテーマは心の安らぎです。そして自然や文化資本の充実が求められて参りました。学力だけではなく教養や感性、生涯学べるものが大事になってきたといわれる時代です。

まちづくりのテーマを策定するのに、まずはインターネットで何が一番ヒットしたのかを調べてみました。2004年には、思考としては自然回帰です。単なる自然愛好だけではなく、自然が怖いものだということです。従ってエコ、環境汚染も自然回帰に含まれて、世の中は進みました。歴史回帰とは、歴史勉強ではありません。物事のいわれやエピソードを探求し、知的欲求を解消するというものです。例えば、今は当たり前になっていますが、2004年には、同じリンゴでもこれは誰々がどこで作ったリンゴだというものと、誰々が作ったという物語のないリンゴでは違う、青森県産の誰々が作ったリンゴというのは歴史探求で、こういう人が作って、これがおいしいのだよと人に紹介できる、そういったものが思考の中に含まれました。そして仲間回帰です。血縁が最大の絆であった時代から、趣味や生き方、価値観の相対性が人を結び付けるという時代が、2004年ごろから始まったように思います。

人生観は健康や相互理解です。垂直統合型の絶対的価値観から、相対的価値観「あなたの考え方は私と違っているけれども、それも認めましょう」という考え方が徐々に浸透しだして、今もそれが広がりつつあるのではないかと思います。

あとは、消費特性が多価値化しています。その原点は多機能、カスタマイズ、高付加価値による値段の低下の抑制です。今は携帯電話にカメラや、私が使わない要らないものがたくさん付い

ています。どんどん進化しています。

次に、多層化です。従来からのユーザー層ではなく、幅広いユーザーを拡大していくことが、まちづくりにも必要になってきます。次に、多数化です。一人の人、子供の頃からお年寄りになってもずっと売り続けるという多数化です。こういったものが必要だということも、まちづくりの検討の中で議論していました。

その他としては2004年の紅白のトリが「世界にひとつだけの花」ということで、ナンバーワンからオンリーワンに流れが変わりました。このことがいいか悪いかは意見がいろいろですが、このように思考が変わった瞬間というのはまちづくりにとっても非常に重要な時期なのです。

街の課題と社会構造（価値軸）の変化への対応

では、具体的にどう対応していくのかということです。これもよく言われていますが、まず現状確認です。データによって、今どのような状況なのか、そして住んでいる人だけではなく、出ていった方の理由なども調査分析して、自分のまちを知るということです。そして、自分のことだけではなくて、危機感を持つことです。商店街の人は「わしがやめたら終わりやからええねん」ではなくて、将来を担う子や孫のことを考えた上で、「本当にこのままでいいのか」という危機感からくる提言を、誰かがしなければいけません。危機感がなく、変化もないというまちは、やはり衰退していきます。

課題への対応から時代の変化への対応、将来的なビジョンの策定から、まちのテーマや人の夢を作るということが必要になってきます。これらのイメージは構想段階です。次に、具体的な計画づくりです。実現に向けた合意形成が必要です。また、まちづくりは絶対に一人ではできません。まずはリーダーシップを取ってくれる人が必要になります。それが町の長老でもいいですし、自治会の会長さん、商店街の会長さんでも、若い方でもいいのです。あるいは商工会議所の方でもいいですし、行政の方でも結構だと思います。そして、自らのまちは自らでつくるという住民の意志です。国や行政の方がいくら頑張ってやってくれていても、自分たちで何とかしたい、この地域を良くしたいという意識がないまちは、絶対に良くなりません。住んでいる人の意識を高めることも仕事だと思います。

あと一つは、行政や専門家の支援措置です。関連する法律や制度は非常に広範囲にわたります。中活なり、まちづくりの支援制度だけでも省庁や部局をまたがる沢山の支援制度があります。それを誰かがまとめて全部理解していなければいけません。「この法律はどうするのですか」となったときに慌てないように、担当部局としてはやはり整えていく必要があるかと思います。

出来上がりつつあるまちの運営管理では、エリアマネジメントが必要です。それと活動母体となる組織、そして行政と専門家の支援が要ります。いろいろな考えの方がおられますので、それを一つにして合意形成を図るためには、方向性を明確に、分かりやすくする必要があります。キャッチコピーがあると判りやすいので、それを合い言葉にしながらやっている所もあります。

近隣のまちを見て、おもしろいなと思ったものを列記しました。緑豊かな住宅都市“星のまち”交野、いいなと思いました。どのようなまちにしたいか分かりやすいでしょう。これは行政が作られたものかどうか分かりません、あちこち視察に行ったときに頂いた資料なのですが、環境学習都市宣言“カレッジタウン”西宮、水にこだわる環境熱心都市“ホタルの里”守山、福祉理想郷を標榜する名張などです。こういうキャッチは分かりやすいので、どのようなまちにしたいのだというキャッチも大事だと思います。まちづくりはイメージでもあります。

門真市におけるまちづくりの活動

ここで門真市に話を置き換えます。門真市は大阪の東北部に位置しています。面積は12㎞平米です。大阪中心部より電車で15分、京都市内へは45分ほどのところです。大手家電メーカーがあり、そのお膝元として昭和30年代後半から40年代にかけて、非常に人口が増加しました。24時間態勢で製造に入り込むブルーカラーの方々の住宅の受け皿として、人口が増加しました。一時期、人口密度上昇率が連続して１位になっています。

しかし、社会情勢も大きく変わって変革期間が訪れてきました。先ほどの分析も一応しなければということで、分析をちょっとしています。

日本の総人口は2006年に減少過程に入るといわれていましたが、門真市は1988年がピークで、14万3,000人いました。それが2006年には13万4,000人になっています。

1960年（昭和35年）の３万2,000人から始まりまして、５年後の1965年（昭和40年）には９万5,000人、1970年（昭和45年）には14万人と、５年、10年で倍々ゲームになりました。

ただ、人口が減るのも早かったです。1988年（昭和63年）の14万3,000人をピークに減少を続け、大体今でも１日２人ピッチで減っています。現在は13万人を割り込んで、減少速度がどんどん進んでおり、非常に高齢化も進んでいます。少子高齢化の急激な進展ということです。2004年にはまだ人口減少などとはあまり言われていなかったのですが、非常にピッチが速いです。来街者数はどうなっているかというと、1992年には京阪の古川橋駅に乗り降りされる方が１日で３万6,800人程度、2002年には２万8,900人程度、今現在は２万5,000人を割り込みかけています。

そして、産業構造も変わってきました。昔は家電王国、ものづくりのまちと言われた門真市も、就業者数の過半数を占め、全国トップレベルといわれた第２次産業が非常に減りまして、2000年の時点では比率が第３次産業を下回り、40％を割り込んでいました。しかし、門真市民はやはり自分たちの町はブルーカラーの町、製造業の町、ものづくりの町だといまだに思っているのです。実際は違ったのです。

門真市北部周辺の地域資源

そういうデータづくりとともに、門真市を再生するには、やはり地域資源が必要になります。それをまず見直そうということで調べました。

その項目にはいろいろな分類があります。人、物産、建物、施設とありますが、本報では割愛させて頂きます。

門真市を取り巻く社会情勢と街の特徴

門真市のその他特色を、東洋経済新報社の都市データパックから抜き出してみました。2006年当時は全国で約800の市がありました。門真市が上位50位と下位50位以内に入っているものを取って見ますと、人口密度は全国で８位です。１㎞囲うと１万人は住んでいるような町です。離婚率は当時、全国の市で２位です。県で言えば高知や沖縄いろいろあるのですが、市では全国で２位の順位になっていました。未婚率、女性の30代の未婚の方が全国で38位です。このときに23％です。非常に独身の女性で活躍していただいている方が多い町だと思います。

また、下位、ワーストレベルです。まず住宅面積は一人当たり23.4平米です。全国最下位でした。持ち家比率は全国で後ろから31番目です。46％です。都市公園比率が、このとき非常に上昇しまして、それでも全国最下位31位、大阪府下で残念ながらワースト１位と、１人当たり1.1平米の都市公園面積しかありません。公園の数は多いのですが、１か所当りの面積が非常に少ないのです。あと、犯罪ランキングは100位以内で、安全ランキングは総合684位です。

一方で、良いところは、図書館の貸出冊数がずっと増えています。これはありがたいことであり、こういう機能が求められているのだということです。

門真市は残念ながら、柄の悪い町と世間にそう言われていました。また、１人当たりの住宅面積が23平米であることについて、新聞の四大紙に「門真市文化住宅、兎の穴蔵」と報道され、町の人は怒りました。僕らも憤慨しましたが、海外から視察の方が来られて印象、感想を言ったということで、そのようなイメージなのだと植え付けられました。ただ、市民自らも文化住宅は山ほどあるけれども、文化や芸術にはほど遠い町だと苦笑する、それが現状でした。

航空写真でみる古川橋周辺の移り変わり

写真のように、昭和36年には空き地だったところが46年にはもう密集地になっていて、古川橋駅から北側40万坪ほどは門真市と大阪府の道路は１か所、１線だけでした。（資料⑧）全部私道で、公道がないのです。商店街前の道路も出し合い道でした。そして、当たり前ですが、道は曲がりくねっていて一方通行、行き止まりです。駅を降りて、駅前は整備したのですが、奥へ歩きたいと思うようなまちではないのが実情でした。

そこを、昭和52年から私の父がまちづくりに取組み始め、駅の南側約14.5haについては昭和59年に整備が終わり、引続き駅の北側も整備を進め、２年ほど前に「再生の町」というテレビをNHKでやっておられたのですが、そこでイメージが変わったまちなみということで、紹介されました。

地域活性化活動とまちづくりの土台づくり

そして、そういうビジョンなり夢なりを持ってやっていくのですが、自らのまちは自らの手で良くしようという地域の方々の思いがなければそれは絶対にできません。私も長い間、市役所でアルバイトをしていましたが、市民側からの目線で言われると非常にきついです。まちづくりの話で説得にいくと、「街灯が付いていない」「どぶ板に穴が開いている」と、全く関係ない話、余談で進まないのです。ですから民間が、代行して協議会として行ったりして、一緒にやるということも必要な時もあります。合意形成は非常に時間がかかります。まちづくりの会議を開くと言ったところでなかなか集まってくれません。残念ながら市が集まれと言ったところで、興味がありませんから集まりません。

ラブリーフェスタの開催

そこで集まっていただくための一つの手段として、まちの活性化事業ラブリーフェスタというものに取組んでおり、年に１回、体育の日に行っています。

参加者は多数おられて、自治会、子供会の方々、地域周辺の方です。主催が南北地域活性化協議会、あとは古川橋本通商店街、幸福本通商店街、新町商店街、大型店のダイエー古川橋店、大規模小売店舗法の第一種、京阪古川橋高架下の商業施設のコア古川橋。もともと相反する立場の方々です。「ダイエーを入れたから商店が潰れたんや」「高架下の施設ができたから自分らは迷惑したんや」と言っていたのです。しかし、地域間競争の時代です。「そうも言っていられない、みんな一緒になってやっていきましょうよ」という考え方がラブリーフェスタへの協力や参加する事で芽生え、将来のまちづくり組織の土台になりつつあります。

古川橋駅北側の区画整理事業計画として門真市幸福町・中町まちづくり基本計画があります。ラブリーフェスタに協力して頂いている方々の住む22ha地域です。

２つの中学校の統廃合と１つの小学校の廃校の跡地利用も含めた周辺地域のまちづくり計画です。

途中、私の父 川村光壽の話をしましたが、父はまちづくりに携わり40年になります。全国土地区画整理組合連合会の理事長を長年つとめ、現在も日本商工会議所 まちづくり特別委員長等をさせて頂いております。

父は長浜出身で門真市に住んでおり、現在も黒壁の取締役相談役や、只今お話しました古川橋駅北側の門真市幸福町・垣内町・中町まちづくり協議会の会長として、まちづくりに携わっております。家族参加型でまちづくりを行っていますので私の妹の川村光世も第一線の実務責任者としてまちづくりに携わっております。是非５年後に門真市の古川橋駅前に見に来て下さい。

最後にその父の言葉を引用させて頂きます。

「個人の利益を求めるよりも、多くの人の利益を追求する事の方が、その個人に対してより大きな利益となって返ってくる」「まちづくりは夢づくり、夢づくりは人づくり」です。つたない経験談に長らくお付き合い頂きまして、本当に有難うございました。

資料①

黒壁の課題

平成１５年７月に開業１５周年を迎えた時点で黒壁は、直営で１０館、グループ館として黒壁街づくりに参画する加盟店18館を加え、２８号館を数えるようになり、黒壁スクエアへの来街者数も年間２００万人と年々増加をしておりました。

然しながら、黒壁の都市型観光への取り組みの歴史は浅く、現在では、湖北地方でも有数の観光地の一つとされながら、来街者数の推移表の通り、短期間の内にあまりにも急激な変貌を遂げた故に、来街者を迎える周辺環境も充分に整っていないのが実情です。その様な状況の中で、来街者の増加率に近年陰りが見え始め、又「通過型の観光都市」からの脱却には未だ至らず、「滞在型の観光都市」にしていくことが次なるテーマとなって参りました。

そこで、黒壁に内在する課題対応を含めて、新たな取り組み方針の検討を始めました。

資料②

近年における黒壁の新たな展開

黒壁の概況と街づくりの経緯

来街者数の推移

(年度) 平成	(人数) 50万 100万 150万 200万 250万	主な出来事
元年（　１０万人）		・黒壁ガラス館オープン
２年（　２０万人）		（実質営業期間9ヶ月）
３年（　３４万人）		・ＪＲ 北陸本線直流化
４年（　４９万人）		（京阪神より長浜が終着駅に）
５年（　７３万人）		
６年（　８７万人）		・映画「男はつらいよ」撮影
７年（１１６万人）		・ＳＬ北びわ湖号運転開始
８年（１４０万人）		・北近江秀吉博覧会開催
９年（１５０万人）		
１０年（１６２万人）		・まちづくり役場開設
１１年（１８９万人）		
１２年（１９５万人）		・曳山博物館オープン
１３年（２０２万人）		
１４年（２１０万人）		
１５年（２１７万人）		・長浜万華鏡展２００３開催
１６年（２０４万人）		
１７年（１７３万人）		（愛知万博開催）
１８年（２３５万人）		・北近江千代・一豊博覧会
１９年（２０６万人）		ＪＲ長浜駅及び駅前駐車場改修
２０年（１９３万人）		

資料③

かつての商店街と現在の様子　（現在）

黒壁の課題

（１）意識面

・黒壁と周辺地域商店街との間に隔たりが見られ、一体的な街づくりの参加意識の高まりが必要。

（２）ソフト（運営）面

・ガラスの街として発展してきたが、近年ガラスをテーマとする地域（街）や施設が全国的にも増加し、黒壁の吸引力も低下し初め、根本的なガラスの位置付けの強調と他の地域との差別化が必要。

・来街者数の増加に伴い、来街者層も大きく広がりを増す中で、近年スクエア内に出店する店舗の大半は、土産物販売か軽飲食店。ただ単なる土産物屋の集積地と化しては、多様化しているニーズに対応出来ない。

資料④

近年の取り組みと活動状況

（2）点となる集客施設の設置

①文化と芸術の街としての位置付けとシンボル施設の設置

類似するテーマの街や、他のガラス製品との差別化を目的に、先ずオリジナルブランド「リフレクション黒壁」を立ち上げました。

それと同時に、文化都市を位置付ける上で、その象徴となるシンボル施設は必要不可欠な要素となります。

そこで従来、ガラス工芸品の展示を行っておりました鑑賞館を平成１６年１０月に文化と芸術を象徴するシンボル施設「黒壁美術館」(黒壁１０号館)として再生を致しました。更に平成１８年には、隣接に来街者用の体験工房を集約併設し、見るとつくるを併せて楽しんで頂けるようにしました。

街かどのミニ美術館ながら、地元教育機関との連携の中で、観光客を初め、子供達を含めた周辺市民の文化意識向上を計る、黒壁のシンボル施設として、活動を開始しております。

黒壁美術館
平成１６年１０月開業

資料⑤

近年の取り組みと活動状況

②多様化するニーズへの対応と芸術に関連する新らたな集客施設の設置

１時間もずっとベンチに座ったままの男性、ガラスの土産はいらない、もう帰ろうという子供の声、そういう姿が近年目につくようになりました。

そこで、そのニーズに対応するために大英博物館の公式アイテムや食玩と呼ばれるお菓子のオマケの制作、又は芸術家とのコラボレイトや、国内外の映画やアニメとの連携で何かと話題性の高い海洋堂を誘致することに致しました　。

その中で海外での評価の高さから、第９回文化庁メディア芸術祭において日本発の新たなアートとして認定を受けた、海洋堂のフィギュアを展示する国内初の「海洋堂フィギュアミュージアム黒壁」（黒壁２９号館）を平成１７年９月にオープン致しました。

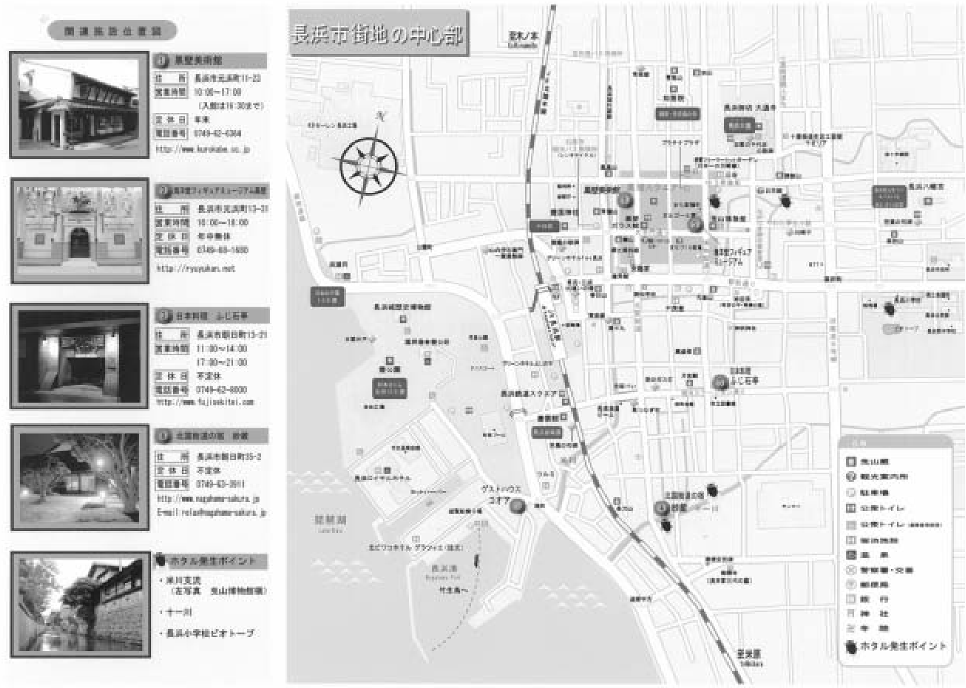
現在、休日や子供の休みの日には、ターゲットである　沢山のファミリーやカップルで賑わっております。

海洋堂フィギュアミュージアム黒壁
平成１７年９月開業

資料⑥

関連施設位置図

・固有の地域資源（街なかを縦横に流れる川と自然環境・情緒ある街並みと風情ある建物）の再生保存活用
・新たな地域資源（ガラス芸術やフィギュア等）の導入



資料⑦

長浜市中心市街地活性化基本計画の概要

1. 中心市街地の活性化に関する基本的な方針

1. 全国のモデルとなった長浜の官民パートナーシップの実績を生かした商業観光の魅力向上のための新しい仕組みづくりを進める。
2. 中心市街地の活性化の効果を市域全域に波及できる市街地構造を形成する。
3. 駅周辺を景観スクエア周辺に連結する中心市街地の核として、機能や魅力を向上させる。
4. 中心市街地ならではの新しいライフスタイルを創出し、まちなかの定住環境を整える。
5. 公共施設ゾーン東側を拠点的公共機能導入地区とする。

2. 中心市街地の位置及び区域

・新中心市街地活性化基本計画においては、旧基本計画での中心市街地の区域を拡大する（約125ha→約180ha）。

3. 中心市街地の活性化の目標

計画期間　平成21年度～平成25年の5年間とする。

1. 文化芸術の情報発信と広域的な観光交流の場として商業観光の機能を強化し、交流人口の拡大を図る。
【数値目標】→中心市街地来訪者数　2,031千人→2,600千人
2. 長浜らしいコンパクトな市街地形成と中心市街地にアクセスしやすい交通環境を整える。
3. 駅周辺を、商業観光のエントランスとして、また市民が集う場とすることで都市活動（回遊、生活）の結節点を創出する。
【数値目標】→JR長浜駅乗降客数　1,824千人→2,000千人
4. すぐれた住環境を有する共同住宅の供給や、伝統的町家等を生かした“まちなか居住”“まちなかB&B”“経常型福祉施設”等の供給により定住人口の増加を図る。
【数値目標】→中心市街地の居住人口　10,760人→12,800人

4～8. 中心市街地を活性化するための事業

4. 市街地の整備改善のための事業　（凡例　太字：新規／細字：継続）
4-1：駅前地区整備事業
4-2：シンボルロード沿線街並み景観整備事業
4-3：駐車場整備事業
5. 都市福利施設を整備する事業
5-1：空きビル再生による事務施設等整備事業
5-5：拠点的公共機能導入地区（事業）
6. 住宅の供給、居住環境の向上のための事業
6-1：中心市街地共同住宅供給事業
6-2：町家再生型まちなか居住プロジェクト
6-3：住民参加型まちづくりファンド
7. 商業の活性化のための事業
7-1：ショップバンク事業
7-2：やわた夢生小路商店街活性化事業
7-3：文化情報発信事業
7-4：コミュニティFM開設事業
7-10：まちの賑わいを高める映画館等整備事業
8. 公共交通機関の利便性の増進のための事業

9. 事業及び措置の総合的かつ一体的推進

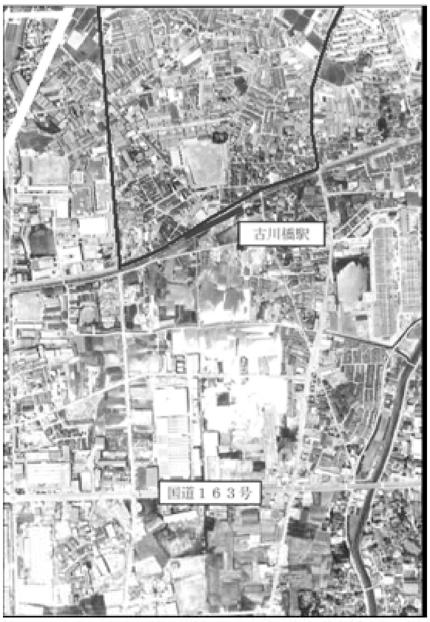
1. 中心市街地活性化協議会
2. 連携組織

10. 中心市街地への都市機能集積を図るための措置

①中心市街地への都市機能の集積のための方針
②都市計画手法の活用

航空写真でみる古川橋周辺の移り変わり　資料⑧

昭和36年
国土地理院撮影　航空写真



昭和46年
大阪府撮影　航空写真

「地域のキャラ起て」

講　師　　前　田　圭　士　氏
（シナリオ工房 月光　シナリオライター／ゲームデザイナー）
実施日　　2011年８月５日（金）

ゲームシナリオライター、ゲームデザイナーの前田圭士と申します。今日は「地域のキャラ起て」という題をいただいて、何の話をしようかと考えたのですが、基本的には僕がどんな仕事をしているのかという話をさせていただいて、できればこの２時間ほどを面白おかしく、楽しい気分をお土産に持って帰っていただければと思っています。

最初に、軽く自己紹介をさせていただきます。実は、これには目的がありまして、特に自分が好きなものを人に教える、知ってもらうということです。これは僕のオリジナルではなくて、同じくゲームデザイナーで、今は立命館大学の教授もしておられる米光一成さんが提唱されている、「自分マトリクス」を少し変更したものです。

本来、米光さんが提唱されている自分マトリクスは、Ａ４の紙１枚に本人が興味のあるものや好きなものをどんどん書き込んでいくというものです。それを人と交換して、自分を知ってもらう、相手のことを知るということを、何かのプロジェクトが始まったときには最初にやりましょうと言っておられます。

プロジェクトが始まったときは、相手のことや参加者のことを知らないことが多いので、最初に相手のこと、特に好きなものを知ることで、そのプロジェクト自体が楽しくなるのではないかというところから提唱されていて、非常に効果があるそうです。授業でも、最初に自分マトリクスを書いてもらって、参加者同士で交換してもらいます。興味のあるものや好きなものが共通しているときが一番いいらしく、同じものに興味があると、そこに軽い信頼関係が生まれるのです。信頼関係が生まれると、プロジェクトは大体うまくいき始めます。困ったことに、大学の授業で自分マトリクスを隣の人と交換したときに、たまたまその人と好きなものが合うと、授業を聞かずにずっと２人でしゃべっているらしいです。そういうことが始まると、ちょっとまずいようですけれども。

今回、僕が書かせていただいたものに興味のある人がいればと思うのですが、特に一般的にあまり知られていないものが一番効果があるそうです。例えば、機動戦士ガンダムの中でも「0080」が僕は好きなのですが、そういうものが共通していると、そこから信頼関係が生まれやすいです。「あれは面白かったよね」ということがあると、プロジェクトの第１回会合が終わった後に飲みに行っても、その２人の信頼関係がすごく出来上がりやすいという話です。

そういうことで、自己紹介を最初にさせていただきました。別に自己顕示欲が強い人間というわけではありません。僕に少しでも興味を持っていただければと思って、「こういう人間ですよ」ということを書いてみました。もし共通の興味がある人は、ぜひ後でお話でもさせていただ

ければと思います。

最初に、お配りした資料に関して少し説明させていただきます。まず今回の話のレジュメと、もう一つ、『ゲームシナリオライターの仕事』という本の１章に物語の起承転結について書いたので、それを資料として添付させていただきました。

内容をかいつまんで説明すると、「E.T.」「スター・ウォーズ」「ジョーズ」「ダイ・ハード」、この四つの映画はそれぞれ起承転結の構成がよくできているので、それを例に挙げて解説したものです。読んでいただくと、恐らくですけれども、これから映画を見るときに、こんなふうにちゃんとやっているのだということがよく分かると思います。僕の本を読んで業界に来てくれた20代前半ぐらいの後輩から、「あの本の映画の起承転結の章を読んで、それから映画をちゃんと見るようになったのですが、確かに言われてみればあのとおりになっています」という話をよく聞くので、多分、分かりやすい解説になっているのではないかと思います。今日のお話で映画や物語の構成に興味をお持ちになった方は、ぜひ読んでいただければ、少しは映画が面白く見られるようになるかと思います。

「キャラ起て」とは、なにか？

では、本題に入ります。まず、「キャラ起て」とは何か。この言葉でまず一つ、皆さんが「ん？」と思われているだろうと思うのは、「キャラ起て」の「たて」という字が、「立つ」ではなくて「起きる」になっていることです。

これはなぜかというと、僕の師匠でもある漫画原作者の小池一夫先生が「キャラを起てる」という言葉を最初に使って、かつそのキャラを起てるというときに意識したのが、先ほどからちょこちょこ話をしている「起承転結」の「起」です。ここでキャラをがっちり表現する。読み手やゲームのプレーヤーに紹介しておく。そういうことを意識して、特に「キャラ起て」というのは起承転結の起でやっておかなければならないという意味を込めて、「キャラ起て」の「たて」は起きるにしてあるのです。ご自身がそう言っていたので、確かだと思います。ちなみに、小池一夫著『人を惹きつける技術』という本の中にも、そのことが書かれています。なかなか面白いので、興味のある人はぜひ読んでいただければと思います。

キャラクターとは、なにか？

では、そのキャラクターとは何かというと、英語の辞書にあるように、特性、特質、人格で、それがほかとどれだけ違っているのかということが「キャラクターを起てる」ということだと、少なくとも僕は思っています。ただ、ほかと違うというだけでは駄目で、実際の商品としてのゲームや小説や漫画などの中では、その起てたキャラクターがほかと違うものであることをいかに表現するかが大事です。ただ「違っています」というだけではなくて、面白くなければ駄目なのです。

ほかと違っていて面白いものを最初に明快に表現することが、「キャラクターを起てる」ということだと思います。商品、特にエンターテインメントの商品なので、面白さがなければなりません。

これはなかなか難しいのですが、例えば気が短いとか怒りっぽい、優しい、間が抜けているなどといった、ほかと違っているという内面的な特徴をどうやって表現するのかというと、僕が若い子たちに説明するときには、「自分が面白いと思っているキャラクターたちの内面の人格の前に、『世界一』と付けてみな」と言います。「世界一怒りっぽい人だったらどうなるか。世界一間が抜けている人だったらどうなるか。それぐらい特徴がないと、キャラクターというのは起たないよ。それを最初に物語の中で表現してみなさい。それがキャラクターを起てることであり、それを起承転結の『起』の中で表現できるようにしてみなさい」と言います。

次は、小説だとそれだけで済むのですが、漫画やゲームや映画などの映像表現になってくると、そういう内面、性格が外見に表れなければいけません。おっとりしている人だと太っているとか、よく戦争に行く人だと体に傷が付いているとか、内面が決まったら、今度は外見を考えます。

最近は、外見が先に決まっていて、内面は後から考えてくださいということもあります。皆さんご存じかどうか分からないのですが、最近、女の子のキャラクターで眼帯をしているというのがはやっているのです。そのため、眼帯をしている女の子のキャラクターが先に用意されて、後から人格を考えてくださいというようなこともあります。そういうときには、もう既にやったことでは、例えば傷自慢をする人というのがあります。

これは元ネタがあって、「リーサル・ウェポン」という映画の、乱暴者の男と女がベッドシーンで自分の体を見せ合うというシーンです。そこから拝借してきました。僕は、実はあまり他の作品から拝借することに抵抗がなくて、特にジャンルが違えばいいと思っているのです。ゲームからゲームに拝借するとアウトですが、映画からゲームに拝借するのはいいと思っています。

体に傷が付いていると、例えばどこそこの戦争で打たれたというようないわれがあり、目がなぜ見えないのかというところにエピソードがちゃんとあるのです。体の傷というのは、多くの人にとっては障がいなどマイナスのイメージがあると思うのですが、名誉の負傷だからと自慢をするぐらい、戦闘や負傷ということに対してプラスのイメージを持っている人を考えました。業種やシチュエーションによっては、外見から内面を考えてくださいと言われるようなこともまれにあります。

例①ー「がんばれベアーズ」

今のようなことが「キャラ起て」の話なのですが、そのキャラクターが具体的にどのように起てられているのかということを、実際に映像表現で見ていただければと思います。映画を何本か用意してきました。

最初は、「がんばれベアーズ」という野球の映画です。これは、先ほど話をした「機動戦士ガ

ンダム0080」の脚本を書かれた山賀博之さんが生まれて初めて映画の脚本を書かれたときに、本か何かに「一番面白いと思う映画を10回見れば誰でも脚本が書ける」と書いてあったのを読んで、一番好きな「がんばれベアーズ」を10回見て「オネアミスの翼」、後には「ガンダム0080」の脚本を書かれたという、山賀さんが脚本を書くときのきっかけになった映画です。

バターメーカーという元マイナーリーグのプロ野球選手が、駄目な子たちが集まった少年野球の監督をやらされて、その駄目な子たちが頑張って努力して、チームを勝利に導いていくというお話なのですが、その主人公のバターメーカーのキャラクターの紹介の仕方が、抜群によくできています。一番最初のシーンで、この人がどういう人なのかということが非常によく分かります。

＜ビデオ上映＞

○これはオープニングで、野球場にそのバターメーカーがやってくるところです。ウォルター・マッソーという人がバターメーカーを演じています。世紀の美少女と呼ばれたテイタム・オニールが出演しています。

○この車に乗って、バターメーカーがやってきます。この人はどういう人なのか。車を止めた瞬間に缶ビールを開けて、なぜか分からないけれどもビールを少し捨てるのです。なぜだろうと思うでしょう。ここからが秀逸です。ウィスキーを足すのです。駄目人間、ろくでもない人間だということが、一発で分かります。しかも、一切セリフがないのです。この人の人格などについての説明は一切なしで、仕草や状況だけでこの人がどういう人なのかを描いています。

○この子が後に強打者として登場し、チームの一員になります。

２人のキャラクターと人間関係まで、これだけの短い時間で紹介している、これが「キャラ起て」です。興味があったら、ご自分で借りるなりして見てください。

例②ー「ボーンズ」

次は「ボーンズ」という海外ドラマです。割と有名なので名前は聞かれたことがあるかもしれませんが、「ボーンズ」の第１話で、天才法人類学者のテンペランス・ブレナン（通称ボーンズ）が相棒のFBI捜査官と出会うシーンです。

＜ビデオ上映＞

○これがボーンズです。この人がどういう人なのかを、これから映像表現で説明していきます。

○この映像で、この女の人が、頭だけではなく腕も立つということが分かります。かばんの中から人骨が出てきます。こういうからくりに気が付くことで、ボーンズが勉強だけでなく知恵も回る、非常にクールな人だということが分かります。

○続いて、もう一人の主人公のFBI捜査官が登場して、ここから、この２人をこの作品においてどういう関係として描くのかということが説明されています。

海外ドラマというのは、大体第１話の副題に「パイロット」と付いています。

パイロット・フィルムという言い方をするのですが、試作版なのです。試作版を作って審査を

通らなければ、その後を作れないのです。キャラクターを第１話でうまく表現しておかなければその審査に通らないので、海外ドラマの第１話は、最初の15分ほどは特にキャラクターの紹介や見せ方がよくできています。興味があったら、第１話だけいろいろなものを借りて見ていただけると、すごく勉強になるかと思います。ですから、海外ドラマのレンタルビデオを借りると、第１話だけおまけに入っているのです。「ボーンズ」にも「プリズン・ブレイク」の第１話が入っています。そこで第１話を見てしまうと、その後、全部見てしまったりします。

例③ー「ライ・トゥ・ミー」

もう一つだけお見せします。次は「ライ・トゥ・ミー」、「おれにうそをつけ」というタイトルです。先ほどの「ボーンズ」も実在の法人類学者がモデルになっているのですが、「ライ・トゥ・ミー」も実在の心理学者がモデルになっています。主人公のカル・ライトマンが人の表情からうそを見抜くという、その人のキャラクター紹介が第１話であります。

＜ビデオ上映＞

○ここが素晴らしいです。この人が主人公だということが、大体これで分かります。

○この辺もうまいです。「10分間に３回、人はうそをつく」、セリフの中にこの物語のテーマがうまく入っています。

○この辺は、アメリカの事情をよく知っていると分かりやすいのですが、主人公がある事件の容疑者と面会しており、この容疑者は様々な人々を攻撃しています。

○カル・ライトマンが、これをネタに講義をしています。聴講者がライトマンの噂話をしています。今のもキャラクター紹介のテクニックです。人にうわさをさせることで、このキャラクターを紹介しています。講義の最中に、いきなりマグカップを聴講者に投げつける。これで、常識にとらわれない人だということがよく分かります。人の表情の例には政治家などの有名人を使っていて、非常にうまいです。

○カル・ライトマンのキャラクター紹介が終わったので、これからサブ・キャラクターの紹介が始まります。キャラクターが出てきたときに役者の名前が同時に表示されて、この役者さんが誰なのかということを暗に示しています。このシーンでは、人間関係を説明しています。市長からの電話で、市長から電話がかかってくるほどのセレブの一人だということも分かります。最後の「好きなんだもん」というセリフは、僕が個人的に好きなので見てもらいました。

このような感じで、海外ドラマの第１話はすごくうまくキャラクターの紹介をしています。もし何かあれば、参考にしていただければと思います。僕も、キャラクターを作るときには、特にキャラクターを表現するときには、初登場のシーンは、そのキャラクターが印象に残るように、そのキャラクターがどんなキャラクターなのか、一番表現したいところが伝わるように書くようにしています。

「キャラ起て」の説明が大体終わって、何となくお分かりいただけたかと思います。先ほど僕

の本の話をしましたが、起承転結の起で「E.T.」を使っています。「E.T.」は、最初の15分で登場人物たちのキャラクター紹介が抜群によくできているので、ぜひ一度、「E.T.」を見ながら僕の本の相当部分を読んでいただければと思います。手前みそですが、すごくうまく解説できていると思うので、もしキャラクター紹介や映画でどのようにキャラクターを描いているのかということに興味がある人がいれば、本を読んでいただければと思います。

キャラクターの利点とは？ー①キャラクターはロジックを越えられる

では、「キャラ起て」をなぜするのか。キャラクターを描くことの利点を、少し説明したいと思います。

いろいろあるのですが、僕がシナリオを書いていて、キャラクターを起てることによって一番仕事が楽になるのは、キャラクターを起てておくとロジックを越えられることです。人間というのは、儲かるとか得をする、利益がないと動きません。ところが、キャラクターを起てておけば、わざと損をするような行動を取らせることも可能なのです。

一番分かりやすいのは、戦場にあえて死にに行くような人です。普通、死にたがる人はいませんが、例えば恋人のためであるとか、そのキャラクターに何らかの望みを持たせることができれば、ロジックを越えられるのです。本来なら普通の人はやらないだろうというようなことも、そのキャラクターだったらやるだろうという説明さえ終わっていれば、どんなことでもさせることができます。いろいろと作品を見ていれば分かると思うのですが、誰かのために自ら罪を背負って牢屋に入る人がいたり、あえてチームのために自分が試合に出なかったりという、本来なら損をするであろうこと、しないだろうというような行動も、キャラクターをきちんと描いていれば、ロジックを越えることができます。これが僕にとっては一番大きなメリットです。

キャラクターの利点とは？ー②キャラクター配置

今日の話はあくまで僕の話なので、例外や、また違う成功例もあるのではないかと思うこともあると思います。違うなと思ったら、それは忘れてください。

キャラクターのもう一つの利点は、キャラクター配置です。キャラクターというものは、基本的には単体では存在できないと僕は思っています。例外的に、ひこにゃんやキティちゃんなどがありますが、一番分かりやすいのは「ゴレンジャー」です。「５人そろってゴレンジャー」というぐらいですから、非常に分かりやすいです。さすがに石ノ森先生、ゴレンジャーは５人のキャラクターがちゃんと使い分けられています。赤は熱血漢、ブルーはクール、黄色は間抜け、ピンクは女の子です。でも、最近はちょっと違うらしいです。あまりやりすぎて、「小太りのやつは間抜け」というイメージがついて学校でいじめられるらしいので、PTAから苦情が出て、最近はイエローも女の子になっていたりします。

もう１人のグリーンは、実は裏切り者だったりします。ゴレンジャーでは、グリーンはキャラ

が起っていなかったのですが、後々起つようになったキャラは、敵から寝返ってきた人物、実は過去に何らかの設定がある人間というもので、それがグリーンに当てはまります。最近は、グリーンではなくブラックになったりしています。

今から、少し変わった話をしますが、これは本当なのです。太極図というものがあります。太極図は、片方は真っ黒に塗ってあって、真っ黒の中に白い点、白の方に黒の点がありますが、この点がグリーンなのです。これは何かというと、黒の方から寝返ってきている白だったり、白の方から寝返ってきている黒だったりするのです。これは『水滸伝』から来ている話らしいです。敵から寝返った味方、味方から寝返った敵という形のキャラクター起てを、日本で一番最初に使ったのが『南総里見八犬伝』です。

『南総里見八犬伝』の犬坂毛野というキャラクターは、白中の黒、味方なのだけれども実は敵側、悪の象徴の一人です。何が悪の象徴かというと、ほかの人たちは正義で闘おうとか、武力で闘おうとするのですが、犬坂毛野だけは知恵で闘おうとするのです。軍師で、頭が回る策略家なのです。あえて味方が全滅するのだけれども大局的には勝てるというような、小を捨てて大を取るような作戦を使ったりということです。ほかのキャラクターたちは正義、つまり完全な白なのですが、犬坂毛野だけは黒の利点も持っている白として描かれています。

ゴレンジャーは、何がいいかというと、キャラクターを５人作ると、人形が５個売れるのです。ウルトラマンだと１体しか売れませんが、ゴレンジャーだと５体売れる、これが明確なメリットです。さすが石ノ森先生です。仮面ライダーの失敗をゴレンジャーで帳消しにしています。仮面ライダーは１体しか売れない、では５個にしようということです。５個にすると、キャラクターの配置なども考えなければならず、逆に作る方からすると５人いるのはデメリットなのです。五つ作らなければいけないからです。その代わり、うまく作れば５倍売れる。これがメリットです。

地域に役立つキャラクターの活用

もう一つ、キャラクターのキャラ起ての話となると、まず皆さんが頭に思い浮かべるのは、最近はやりの「ゆるキャラ」だと思います。ゆるキャラの話をする前に、皆さんがゆるキャラを作ろうとされたときに、考え方の参考になるのではないかと思うことをお話ししておきます。

キャラクターを起てるという中で一番難しいのは、なかなかぴんと来ないと思うのですが、自分のキャラクターを起てるということです。「誰々さんのキャラクター」というのは、皆さんの目から見た僕やＡさんであって、Ａさんが自分のキャラクターをどう起てるかというのはものすごく難しいのです。人から見た自分と自分の望んでいる自分がずれたら、例えば、全然そんなことはないのに恐妻家とみんなに言われたら、全くうれしくないでしょう。そういうときに、どうしたらいいのか。

自分のことは、なかなか自分では分からないのです。自分がどれだけ変わっているか。例えば、いろいろなものをたくさん持っていても、僕にとっては当たり前のことなので、それが異常な状

態だということが分かりません。僕は部屋中が本だらけで、今、蔵書が5,000冊ぐらいあるのですが、僕にとっては当たり前のことなので、そんなに本があるのは異常事態だということが僕には分からないのです。業界以外の友だちが僕の家に来ると、なぜこんなに本があるのかとびっくりします。それは仕事だからという話なのですが、自分のキャラクターは、人から見てもらわないと分からないのです。

他人のキャラクターは皆さん分かります。でも、自分のキャラクターというのはすごく分かりにくいので、もし皆さんがゆるキャラを考えられるときには、例えば大阪であれば、遠い北海道の人たちが大阪のことをどう見ているか。人から自分はどう見られているのかということを生かして考えてもらえればいいのではないかと思います。

僕が尊敬している、「桃太郎電鉄」のゲームクリエイターで、昔は「ジャンプ放送局」の構成をされたいたさくまあきら先生は、「人と交流しなさい。自分自身のことは自分では分からないから、人と交流して、人が自分をどう思っているのかを知りなさい。人と違うというのは人と比べないと分からないから、人と交流することによって自分自身を学びなさい。それで人からうけるのだったら、そこを伸ばしなさい」ということをすごくよく言われます。

ですから、地域のキャラを起てたいのであれば、他の人と交流することによって、自分のふるさとなり住んでいる地域なりがどう見られているのかということを研究するのが、一番効率的ではないかと思います。自分で自分の地域を研究するのではなくて、人がどう見ているのかというところをスタート地点にして、キャラを起てていくというのはどうでしょうか。それでほかの人たちがどう見ているのかということが分かれば、そこにメリットがあるように、自分たちの地域のキャラを伸ばしてあげる、起ててあげる。そして、最初の話に戻りますが、最終的にほかの地域と違うところが世界一になれば、その地域のキャラクターは起っているといえるのではないでしょうか。

シナリオの作業とは？－シナリオ作業で、一番最初にする仕事

キャラクターの作り方の話が終わると、次に実作業として私がシナリオの作業で一番最初にする仕事は何かというと、シナリオを考えることではありません。私はゲームシナリオのほか、漫画の原作づくりなども手伝ったりしますが、まず最初に、クライアントが何を作ってほしいのかということを聞きます。

なぜこうするかというと、僕の場合は、自分と全然趣味が合わないのであれば、最初のうちに断れるからです。この人とは全然合わないと思ったら、初めのうちに断ってしまいます。作業をした後に断るのはしんどいので、僕の場合には、リトマス試験紙の代わりにこれをやっています。

人の話を聞くことの利点は他にもあって、相手を巻き込めることです。僕から「こんなのはどうですか」と言うよりも、その人が作ってほしいもの、作りたいと思っているものを僕がまず聞いてあげることで、その人を巻き込むのです。心理学用語で言う、ドアを開かせるのと一緒です。

相手が何かすると、引きにくくなるのです。ですから、相手の希望をまず聞いてあげます。別に、それが作品に反映されなくても構わないのです。それでも、話を聞いてくれたというだけで人は大体満足するので、僕は最初にクライアントの話を聞きます。どういうことをしてほしいのか、どういう作品を作ってほしいのか、要望を聞いてあげることが一番最初の仕事です。

それを生かせるところは生かすなり、駄目なところは使わないなりして、シナリオプロット、もしくは企画書に書きやすいシーンを作りますが、一番最初にする仕事は、クライアント、お金を出してくれる人の話を聞くことです。どういうふうに売りたいのか、どういうものを作ってほしいのか、どういうユーザーのために作りたいと思っているのか、そういう話を聞くことが一番最初の仕事です。その後、お話を作るのは、練習したら誰でもできるのではないでしょうか。たくさんお話を読んで、世間にうけている話を研究したら、多分、書けると思います。僕は何か分からないけれども書けているらしく、書けない人の気持ちは分からないので、そこから先は分かりませんが、勉強したら書けると僕は思っています。

面白さを伝える訓練その１－自分へのアプローチ

ここからは、ちょっと皆さんの役に立つのではないかと思う話です。先ほど巻き込むという話をしましたが、巻き込むためには、相手に面白いと思ってもらわないと駄目なのです。これは皆さんも同じだと思います。プロジェクトでも、嫌々やるのは面白くないでしょう。嫌なものは作りたくないので、「それは面白いですね」と言ってもらわなければいけない。僕は面白さを伝える訓練を若いころにすごくしました。

誰も教えてくれないので、自分なりに考えたのですが、まず最初の面白さを伝える訓練は、自分へのアプローチ、まず自分を鍛えることです。面白さを伝える訓練でまず何をするかというと、先ほど説明した自分マトリクスを使って、自分が好きなものを考えて、自分が面白いと思っているものを人に伝えるのです。

例えば、ガンダムが好きなのであれば、ガンダムを知らない人に、自分はガンダムのどこが面白いと思っているのかを伝える。「ちょっと聞いてよ、この前見た映画の○○というのがすごく面白かったんだけど」。人に読んでもらうような企画書を書くときの原点はそこだと思っています。自分が面白いと思っているものを人に伝えて、かつその人が面白いと思ってくれる。その勝利条件は、その人が面白いと思ってその映画を見に行ってくれるとか、その本を買ってくれることですが、そこまでできれば、その人にはものの面白さを伝える能力があると思います。それが、興味を持ってもらえる企画書を作る原点だと思います。

皆さんも、できているかどうか不安な方は、自分が面白かったと思うものを人に伝えてみてください。多分、最初はなかなかうまく伝えられないと思います。どうやら僕は最初からこれができたらしいので、できない人の気持ちがよく分からないのです。本の編集をする人に多いのですが、編集能力は高いけれども面白さを伝えることができない人とか、何が面白いのかさっぱり理

解してもらえない人がいます。

そのときには、極力、一般性があって、客観的で、面白いものを使って伝えます。一番手っ取り早いのは、既存のものを使うことです。人気のあるものを使って、「〇〇みたいに面白い」と言うのです。先ほどから僕がちょこちょこ使っているゴレンジャーのように、既存の分かりやすいものを例に出して、面白さを伝えます。「〇〇みたいです」というのは嫌う人もいるのですが、面白さを伝えるテクニックとしては、非常に分かりやすいものです。

そのときに、二つ、三つ注意点があります。「〇〇みたいで面白かった」と伝えるのではなくて、「面白かった」とまず伝えて、「何々がどうで面白かった。まるで〇〇みたいだ」というように、例を後から出すのがコツです。「〇〇みたいだ」と言うとそこで興味を失われてしまうことがあるので、まず面白さの中身を伝えて、その後、「まるで〇〇みたいだ」と言います。なおかつ、この「〇〇みたいだ」というのがその人の好きなものであれば完璧です。例えば、「何々が面白かった。まるでガンダムみたいだ」と伝えると、ガンダムが好きな人は興味を持ってくれるでしょうし、まるで「へうげもの」みたいだとか、例えば「へうげもの」と作者が一緒だとなったら、興味を持つでしょう。相手の好きなものを研究して、それを例に取ってあげると、相手はほぼ興味を持ってくれると思います。その辺が具体的なテクニックです。

分かりやすく言うと、自分の好きなものを相手に伝えるときには、相手の好きなものに例えて相手を利用するということです。

面白さを伝える訓練その２ーストーリー的手段

次に、面白さを伝える訓練その２、ストーリー的手段です。これはよく聞くのですが、ストーリーがないと駄目です。先ほども皆さんが話をされているのを少し聞いていたら、ストーリーがないと駄目だという話が出ていましたが、なぜストーリーが必要なのかというと、ストーリーでないと、人間というのは基本的には理解できないからです。

それがすごく分かりやすいのは「E.T.」です。ちなみに「E.T.」を見ていない人はいらっしゃいますか。結構見ていないのですね。困りました。絶対見ているだろうぐらいのつもりでいたのですが、ほかにいい例がぱっと思いつかないので、「E.T.」で話を進めさせていただきます。

「E.T.」は、男の子が異星人と仲良くなって別れるという話です。皆さん笑っていますが、制作者側からすると実はそういうことなのです。出会ったものは別れるのです。子どもが出てきたら、成長するものなのです。E.T.との出会いによって男の子が精神的に成長するというお話なのですが、それで何が描かれているかというと、少年というものは何かをきっかけに成長するということです。

でも、それを言葉で言ったとしても、そんなことは当たり前だとしか思わないでしょう。全く体感には落ちないのです。映画のテーマというのは、人を殺してはいけませんとか、恋愛という

ものは人生において非常に大切なものですとかという、大体、突き詰めていくと、そんなことは知っているよということなのです。でも、それを物語を通すことによって、みんな「ああ、そうだったんだ」と再認識するのです。だからストーリーが大事なのです。

例えば、駅前に自転車を放置するのはやめましょう。そんなことは、言われなくても誰でも知っています。でも、例えば車いすの方がすごく迷惑している、非常に悲しい思いをしているというストーリーをそこに付けることによって、良心に訴えかけるわけです。多分、車いすの方が駐輪場の放置自転車のせいで、何か非常に悲しいことが起こるのでしょう。そういうストーリーを作ってあげると、みんな納得し、理解してくれるのです。それぐらいストーリーには力があるのです。

これからお見せするのは、1960年代のニューヨークを舞台にした「マッドメン」という海外ドラマです。いい商品を用意するのではなく、いい売り方をして商品を売りましょうということで、広告代理店の方々がものすごく力を発揮し始めたころのお話です。その1960年代の広告代理店が、これはいいものですという話ではなくて、いい印象を与えるのにストーリーを使い始めた、恐らく実話を元にしているドラマの最初のシーンです。解説しながら見てみましょう。

＜ビデオ上映＞

○今、この人たちは、ニキビの洗顔料の「クレアラシル」をどう売るかという会議をしています。この女の子を使って、クレアラシルを使えば美人になってより良い生活が送れるので、クレアラシルを買ってくださいというようなコンセプトでいこうかという話を進めています。

○今、はっきり「物語」と言いました。

○こういうことです。「クレアラシルはいい商品だ」と言っても売れないのは分かっている、ではどうするか、物語だと、はっきり言っていました。自分たちがやりたいことを物語に乗せて表現する、それこそがこの人たちにとってはものを売るということです。

○ちなみに、オールバックの若い男の人が「ありがとう、クレアラシル」というコピーにすごくこだわっていましたが、あれはなぜかというと、あの人の義理のお父さんがクレアラシルの取締役で、「ありがとう、クレアラシル」というのは、そのお父さんが考えたのです。それをぜひ入れてくれと言われているので、彼は、入れよう、入れようとするのです。

今の例にもありますように、ストーリーを使えば、表現したいこと、伝えたいことがすごくよく分かります。ですから、もしプレゼンをされることがあれば、少しストーリーを意識すればいいのではないでしょうか。例えば先ほども言いましたが、放置自転車を止めましょうというのは、誰でも分かっているのです。なぜやめなければいけないのかというときに、人の良心に訴えかけたり、正義感に訴えかけたり、人の感情を動かすものを例に取ってみたりしてはどうでしょうか。

面白さを伝える訓練その３ー相手へのアプローチ

先ほどからちょこちょこ言っていますが、相手を巻き込むのに僕が意識しているのは、その人にとっての利益を伝えることです。利益というのは、別にお金だけではありません。利益がお金の人もいますが、仕事が面白いということや、出世できるということ、自分の興味のあるものに参加できることが、利益になる場合もあります。

その人の利益がどこにあるのかということを判別する方法として僕が使っているものを、少し紹介しておこうかと思います。考え方がちょっとほかと違うと思うかもしれませんが、発注者は受注者に合わせなければいけないということです。みんな、普通は逆だと思うと思います。先ほども言いましたように、クライアントの意見を僕が聞くのが普通だと思うのですが、発注する側も受注者に合わせてあげなければいけません。

企画書を書いて人に見せるというのは、僕の目からすると、企画書を書いているという時点で相手に発注しているのです。立場的にはその人がクライアントであるかもしれませんが、企画書を書いて渡した時点で、その人は企画書を受け取っているわけですから、その人は僕にとっては受注者なのです。そして、発注者である僕は、ただ自分がやりたいことを伝えるだけではなくて、その受注者のタイプに合わせて企画書を用意すれば攻略できる。これはゲームなわけです。

岡田斗司夫「人生の取扱説明書」

そのときに僕が使っているのは、オタキングで有名な、元ガイナックスの社長で、仕事をしないことで有名な岡田斗司夫さんが書かれた「人生の取り扱い説明書」の中にある、人間は欲求によって四つのタイプに分かれるという部分です。「人生の取り扱い説明書」はネットでほぼ全文が公開されているので、興味のある人は、ただで読めますのでぜひ読んでみてください。

岡田斗司夫さんの提唱する、人の欲求によって四つのタイプに分かれるということを、僕は人を巻き込むために使っています。人の攻略の方法がおおよそこの四つに分かれるということは、これを知ってから５年ぐらいたっているのですが、僕の経験則上、ほぼ合っていると思います。人間というのはどういうタイプに分かれているかということなのですが、ちなみに読まれたことのある方はおられますか。いませんか。よかったです。全員が読んでいたら、これで話が終わりますから。では、その四つのタイプを、ネットに公開されているので、かいつまんで説明します。

王様とか、軍人とか、学者とかと言っていますが、これはあくまでも言葉の記号的なイメージであって、本当の学者や自衛隊にいる人とは全く関係ありません。その人がどういう言葉のイメージにのっとったタイプの人間かということです。

王様タイプというのは、みんなに喜ばれたり、感謝されたり、人から好かれることが大好きな人です。この王様タイプの攻略法は、「私はあなたのことが好きなのですよ」と伝えることです。面白い企画書を持っていくことではありません。その人を攻略したければ、僕はあなたのことが好きなのですと伝えることです。つまり、その人の前で楽しそうににこにこ笑っているとか、

「こんな面白い話があったんですよ」というようにその人が興味を持ちそうな話をしてあげるとか、例えば週に１回必ず電話をして、僕はあなたのことが好きなので電話をしています、仕事のことなんてどうでもいいです、僕はあなたのことが大好きなのですと伝えることです。このタイプの人たちは、企画書など全く関係ありません。これは本当です。面白い企画書を持っていくよりも、その人が興味のありそうなお土産を持っていった方が喜びます。そういうふうにして、いろいろ攻略します。

軍人タイプは、上下関係に厳しくて、明確な利益に非常にこだわる人です。明確な利益と表現すると、また別のタイプとかぶってしまうのですが、軍人タイプを見分ける判別方法として僕が本当にそのとおりだと思ったのは、軍人タイプは負けるのが嫌いなので、ヤマダ電機やビックカメラなど、いろいろなところで売っている同じ商品の中から、ものすごい労力をかけて一番安いものを探すのです。僕からすると、時給計算的には全然合っていないと思うのですが、とにかく同性能であれば安いものを買おうとする人が軍人タイプです。

多めにお金を払うという行為が、その人にとっては負けなのです。その人の欲求が別の形で発露する場合もあるので、必ずそうだとは限らないのですが、この傾向のある人は間違いなく軍人です。軍人だからこの傾向があるのではなくて、この傾向がある人が軍人タイプなのです。このタイプはすごく分かりやすいです。下手に出ていれば、簡単に言うことを聞いてくれます。

このタイプの攻略方法は、おごることです。ただ、同じ行為でもアプローチの仕方が違っていて、王様タイプの人にプレゼントするのと、軍人タイプの人にプレゼントするのは意味が違います。王様タイプの人へのプレゼントは、好きだからプレゼントするのですが、軍人タイプの人へのプレゼントは、貸しを作るためにプレゼントするのです。「この貸しは当然返してくれますよね。いつか必ず返してもらいますよ」ということです。それを言ってしまうと駄目なのですが、その人に貸しを作ることで、相手に断れなくさせるのです。

軍人タイプというのは、日ごろお世話になっているとか、そういう言葉に非常に弱いです。ですから、岡田斗司夫さんの本にもあったのですが、缶コーヒー１本でもいいので、ちょこちょこちょこちょこしていると、言うことを聞いてくれます。貸しを取り戻すのです。つまり、貸しを作ったり借りを返したりするという上下関係をすごく重んじるタイプです。

学者タイプの欲求は、ものを知りたいということです。自分の知りたいことを詳しく知りたい、知的好奇心を満たされたいというのが学者タイプです。ただ、この学者タイプは攻略するのが非常に面倒くさくて、まず大前提として、その人が何に興味があるのかを調べなくてはなりません。軍人タイプと王様タイプは、何をしても、その人に興味があろうがなかろうが関係ないのです。その人に貸しを作ったり、あなたのことが大好きですと言っておけば大丈夫なのですが、学者タイプは、その人が興味のないことに対して何かしてあげても全く興味を示さないので、アプローチの仕方が間違っていると、やったことが全部無駄になります。例えば、学者タイプの人に興味のないものをプレゼントしたとしても、何の意味もありません。下手をすると、その人はプ

レゼントされたものを捨てています。

このタイプをプロジェクトに巻き込む方法は、このプロジェクトはこういう段取りと計画性があるので成功しますと伝えることです。そのプロジェクトを深くよく知りたいというのは、その人にとっては、成功するかどうかの段取りが正しいかどうかが重要だからです。ですから、興味がないと駄目ということもありますけれども、非常にやっかいなタイプです。ちなみに僕は学者タイプです。僕に興味のないものをプレゼントしても、多分捨てます。捨てています。もしくは人にあげたりします。例外は、プレゼントをくれた人、その本人に僕が興味のあるときですね。この話に興味がある方は、岡田さんの本を読んでいただければ詳しく書いてあります。時間が押しているので、ここから先は、かいつまんでお話ししていきます。

職人タイプは、何らかの物事にすごくこだわりのある人です。このタイプの人は、なぜそんなものを集めているのか、理解できないものを集めている人が多いです。例えばご当地キューピーなどをたくさん集めていて、それも、ご当地キューピーだから集めているのではなくて、ご当地キューピーの中でも時代を感じさせる、かぶとをかぶっているご当地キューピーだけをいっぱい集めていたりします。

職人タイプにとって大事なのは、こだわりなのです。ですから、このタイプを攻略するには、企画書の中に、一つだけでいいので、その人がこだわっている部分を入れてあげることです。よくは理解できないけれども、その人がこだわっているのであれば入れておく。そして、「あれでよくなりましたよ」と、うそをついてあげる。そうすれば気持ちよく仕事をしてくれます。

プロジェクトがスムーズに進むことはあり得ない

一つ、プロジェクトを進行するときに心構えとして持っておくと気が楽になるのではないかということなのですが、プロジェクトがうまくいくことなどあり得ません。今まで仕事をしてきましたが、大体何かトラブルは起こるのです。スムーズにいくことなどまずなくて、トラブルは発生するものだから、そのトラブルを解決する方法を学ぶ、知っておくということが一番大事ではないかと僕は思っています。

何がトラブルの元になっているかというと、大体は人間関係なのです。人間が集まって仕事をするので、トラブルが発生するのも人間なのです。トラブルが起こった人間関係を改善するためにはどうしたらいいのかということで、僕は「人生の取り扱い説明書」の人の欲求に合わせて行動してあげるということを使っています。

予算や環境など、プロジェクトがスムーズに進行しない理由はいろいろあると思うのですが、結局、突き詰めていくと、トラブルの元になっているのは人間関係だと思います。予算がなぜ出ないのかと思ってよくよく調べてみると、単にAさんがBさんのことを嫌っていただけだったということはあります。人間関係をうまくやれば、少しはプロジェクトがスムーズにいくようになるのではないでしょうか。そのときには相手の欲求に合わせて行動してあげてみてください。少

しはヒントになると思います。

オマケその１ー産業スパイの常套手段

これは時間が余ったとき用に考えておいたオマケです。軽い気持ちで、時間が余ったら面白話としてしようかなという程度で書いておいたのですが、長く仕事をしていると、特にゲーム製作というプロジェクトを、個人作業ではなく人と一緒に仕事をしていると、どうにも使えない人が必ず出てくるのです。僕の今までの人生の中で、なぜこの人はこんなに使えないのかという人が３人いたのですが、やはりその使えない３人はタイプや思考形態が共通していました。

さすがに３人目は、攻略を考えようと思いました。このまま何もせずにいって今まで２回遭った悲しい目にもう１回遭うのは嫌だ、三度目の正直、少なくとも抵抗はしようと思って、取りあえず３人の共通点を洗い出してみたのです。僕は意味がないと思うのに、この人はなぜこんなことをするのだろうということを書き出してみたら、例えば、なぜこの人はこの会議に出ているのだろうというような会議でも、出席可能な会議には出ているのです。そして、権限もないのに発言します。

それから、情報は私を通してくださいと言って、必要もないのに必ず間に入ろうとします。ＡさんとＢさんでやり取りすればいいのに、何か知らないけれどもＣさんが入ろうとするのです。

そして、僕にとってはこれが一番嫌なことなのですが、分かりやすいからという理由で、「書類を用意してください」と言うのです。なくても分かると思うのですが、「でも、その方が分かりやすいから」と言われると、みんな抵抗しないのです。しょうがないからやるかということになるのですが、ただし、そこには仕事が発生しているのです。本来なら必要ないのに、「この資料を作ってください」と言って書類仕事を増やすのです。おまえが作れと思うのですけれども。

それから、先ほどの会議の話なのですが、会議に出てきて何を話すかというと、関係のない、そんな細かいことはいいではないかと思うような、「書類のここが間違っています」という話をするのです。

そういう共通点を洗い出していたら、「これはどこかで見たことがあるぞ」「ああ、産業スパイの本で読んだぞ」と気が付いたのです。産業スパイというと、夢物語のような話になると思うのですが、実は結構いるそうです。普段その人たちは何をしているかというと、探偵をしているのです。あくまで本を読んだだけですが、探偵さんがプロジェクトをつぶしてください、他社の不利益になるようにしてくださいと依頼をされて、やっているらしいのです。その人たちが他社のプロジェクトをつぶすために何をしているかということをまとめると、やっていることは使えない人と同じなのです。

そのことに気づいて、僕は知的好奇心を非常に刺激されました。シナリオライターなのにうまく表現できませんが、漫画で頭の上に電球がつくでしょう。うわっと雷が走るみたいな、あんな感じです。なぜ僕がここにすごく興味を持ったかというと、今までその３人は無能だと思ってい

たのです。仕事ができない駄目な人たちだと僕は思っていたのですが、その人が産業スパイだったと仮定すれば、180度評価が変わるのです。「なんて腕のいい産業スパイだ。おれたちをこれだけ疲弊させて、プロジェクトを失敗させる。すごい。評価が180度変わるぞ」ということで、すごくびっくりしたのです。

それで、この話をその３人を知る、仕事仲間に話をしたら、みんな、「おおっ」と言うのです。最初は愚痴から始めて、「あれってひどいですよね」「ああ、そうそう。なぜあんなことをするのか分からないよ」「でも、あの人って、他社が送り込んだ産業スパイじゃないですか」と言うと、「うおっ」とみんな言うのです。確かに、そういう評価をすれば、評価が180度変わるのです。それがあまりにも面白いので、今回のお話があまりうけなかったら、多分これはうけるだろうと思って、オマケとして用意してきました。

オマケその２ーディベートで負けないテクニック

もう一つ、オマケその２です。官庁など公の仕事をされているときにはあまりないのかもしれませんが、僕たちは自分の意見の方が面白いと思って作っているので、より良いもの、よりお客さんにうけるものを目指して、会議で口げんかのようになることがあります。そのときに、やはりできない人がよく使う手があります。

なぜあの人は、より良いものを作る話ではなくて、明らかに面白くないとみんなが思っているのに、こんなことをして意見を通そうとするのだろうと思うようなことを、企画の話で意見を通したいというときに、この手のテクニックを使う傾向があります。それを整理してみると、これもどこかで見たことがある。いろいろ考えていて気が付いたのが、それはアメリカの大学や高校でやる、ディベートで負けそうなときに使えといって教えられるテクニックなのです。ディベートは60分１本勝負のようなスタイルで行われますが、結果ではなく、あくまで印象なので、時間切れを狙うのです。ドラマに出てくるアメリカの裁判などもそうです。あくまで印象で、１ポイントでも勝ったように見せかけるために使うテクニックとして、本質や目的と直接関係のない質問、否定を繰り返す。これで時間切れを狙っているのです。

例えば僕の仕事だと、本質・目的はより面白いものを作ること、あとはスケジュールを守れるかですが、そういうこととは全く関係のない質問や「それはおかしいと思います」というような話を繰り返すのです。一番よく使うのは、一般的に正しいといわれる実現不可能な理想論を盾に主張を繰り返す方法です。どこかの本で読んできているようなこと、例えば今までした話だと、「でも、それってキャラ起てのためにはよくないと思います。キャラ起てするためには、これこれ、これこれ、これだけしたらいけると思います」というような、そんなことできないだろうという話をするのです。

あるいは、ゲームだと、耳が聞こえない方がやることもあります。さすがに目の見えない方はゲームはあまりしないと思うのですが、「耳の聞こえない方がゲームをされるようなことも考え

ないと駄目です」と言うのです。そう言われると、否定できないでしょう。「たとえどんなに労力がかかっても、やらないといけないです」と言うのですが、そういうことを言われると、それは一般的には正しいと言われていることなので、否定できません。そういうような、現場の作業が止まるような案を出して、自分の意見を通そうとするのです。

先ほどの産業スパイがやることと、この３人のやっていることは、全くかぶるのです。ディベートで負けそうなときに使うテクニックというのも、今までに出会ってきた３人の共通点です。

仕事のできない人はなぜこうなのだろうと考えると、実はこれには理由があります。その人たちは、自分の意見がなかなか通らない、面白くないという、かわいそうな、残念な人生を送っているのです。そういう人生を送っているので、その人が意見を通そうと思うと、声を大きくするしかないのです。本来は、知恵を使ったり、僕が言っていたように相手方の欲求をうまく利用してやったりすればいいのでしょうけれども、本質的に面白いアイデアが出せないので、その人たちは声を大きくするしかないのです。だからこういうことを繰り返すというのが、僕の今までのその人たちの印象です。

非常に残念な人だなと思うのですが、向いていない仕事は辞めましょうということを言いたいですね。僕には身につまされるような話です。皆さんもそういう人に会ったら、「ああ、残念な人なんだな」と思って、自分の心的ストレスを減らしてください。そういう人と付き合うのはストレスですが、「残念な人なんだな」「かわいそうだな」と思えば、多少はストレスが減ると思います。もしくは、「おお、すご腕の産業スパイが来た」と思えば、心的負担が減るのではないでしょうか。以上、オマケでした。

つたない話でしたが、お付き合いいただいてありがとうございました。

「地域活性化とコミュニティデザインについて」

講 師　山 崎　亮 氏
（京都造形芸術大学 芸術学部空間演出デザイン学科　教授）
実施日　2012年８月20日（月）

１．真の豊かさとは何か

地域活性化の話は、油断するとどんどん経済の話になっていきます。地域ブランドをなぜ挙げなければいけないのか。それは、「ブランドに引かれて人が来るからだろう。人が来たら物が売れて活性化する」「しかし、それは一部の業種の人だけが売れるのではないか」「では、どうするのか」。こうなると、もう経済活性化に取り込まれています。だから、そこを間違えないようにしないといけません。活性化という言葉はかなり注意して使わなければいけないと僕は普段から思っています。

僕のイメージする活性化は、そこに住んでいる人たちが、「よっしゃ、やるぞ！」という感じになることです。一人ひとりの気持ちが活性化していく。お金がもうかるかどうかは別で、「よっしゃ、何かやってやろう」「この町に住んでいてよかった」「あいつがいてくれてよかった」など、幸福とすごく近いのです。『まちの幸福論』という本を書いたときは、まさにそんなイメージでした。その町にいる人たちが幸せだと感じられる瞬間が増えているかどうか、このアウトカムの指標で考えた方がいいと思うぐらいです。

経済活性化というとどのぐらいのお金が回ったのかという話がどうしても出てきて、それも一つの価値かもしれませんが、お金さえ手に入れば地域は豊かになるわけではないという気がします。これについては、藻谷浩介さんと一緒に『経済成長がなければ僕たちは幸せになれないのでしょうか？』という長いタイトルの本を書いたことがあります。

10年ぐらい前にダグラス・ラミスさんが『経済成長がなければ私たちは豊かになれないのだろうか』というタイトルの本を出していますが、もともとコモンセンス（常識）というタイトルにしようと思っていたそうです。英語で言うコモンセンスは、日本の常識とは少し違って、みんなと共有している感覚を言うのだと思います。彼が言いたかったのは、今の時代に即した新しいコモンセンスをわれわれは作らなければいけないということだったようです。ところが、出版社の人に「結局、経済がどうしても成長しなければいけないという感覚がみんなのコモンセンスになっている以上、これは変わらないのではないですか」と指摘されて、そんなタイトルにしたようです。ですから、中には経済の話だけではなくて、戦争の話、核兵器の問題が含まれています。最後の章には「放射能付きユートピア」というタイトルが付いていますが、2001年に出した本としてはかなり示唆的だったと思います。

その本の中で、彼は「マイナス成長」という言葉自体が変だと言っています。マイナスだから成長ではないはずなのです。要するに、経済成長至上主義なのです。どこかで作ったものを高

いお金で買えば、利ざやができて、全体としては経済成長していくわけですが、ペットボトルの水やプラスチックを作るためには、必ずどこかの資源を搾取することが必要です。ですから、どんどん経済成長すれば、地球環境がどこかで必ず悪くなっていっているという状態を僕たちは分かったわけです。そうだとすれば、本当に経済成長をやり続けることが僕たちを幸せにするのかどうか、これが彼の根本的な問題意識だったと思います。

僕がデザイナーという立場でこういう仕事をするようになったのも、同じく経済成長や豊かさという問題意識からです。大学時代に、「良いデザインは人の生活を豊かにする」と教えられました。マッキントッシュが出したような、格好いい、細かいディテールまでこだわったパソコンを手にした人たちは豊かな気分になるし、これを使っていると満足感が上がっていく。エビアンのボトルは、強度を高めるために、上から押しても横から押しても崩れないようなリブ（くぼみ）のデザインになっていて、水を入れれば、雪山のようなイメージにもなります。ということは、見た目にもきれいだし、機能も果たしているから、これはいいだろうとなります。そのリブの入れ方がボトルによって違うのです。これはPETという素材を使ってより硬い形を作り、どうきれいにデザインしていくかを考えた結果です。そういうデザインをすれば、これを手に取った人たちは少しうれしい気分になると教えられてきました。

一方で、暉峻淑子（てるおかいつこ）さんが1989年に『豊かさとは何か』という本を出しましたが、その本に僕は中学時代に大変影響を受けました。暉峻淑子さんは1980年代にドイツに留学したのですが、ドイツには公園のベンチに昼間から寝ているサラリーマンや本をずっと読んでいる人がいたらしいのです。そのころ日本はバブル真っ盛りですから、少しでも金を稼いで高級車を買うとか、少しでも広い家を買うということにまい進していました。そんな日本からドイツへ行ってみて、すごくのんびりしている人たちがいたり、週末になったら家族同士で誘い合ってパーティーをしてご飯を持ち寄って食べているのを見ていて、豊かさとはこういうことを言うのではないかと思って日本に帰ってきたそうです。日本では全然そんな感じになっていなかったということで、本当の豊かさとは何だろうということをその本の中で繰り返し書いています。そして、「物や金がたくさん手に入れば豊かな生活になると思ってきた戦後の日本は、ある程度の経済成長をしたが、もうそろそろいいのではないか」と言っています。

中学生の僕は、何よりも格好いい服が欲しかったですし、将来格好いい車に乗りたかったですし、大きな家を建てたいと思っていましたから、それが豊かではないと書かれたものを読んである種のショックを受けたのです。物や金をいくらたくさん持っていても、最終的に不幸になる人が結構たくさんいるのだということを知って、豊かな生活とはもっと違うものから出来上がってくるのかもしれない、人とのつながりや、ゆっくり語り合える時間などからくるのかもしれないと感じたのです。

デザイナーの話に戻りますと、デザイナーは美しいものをデザインします。美しいものを手にした人たちは皆幸せになるとずっと教えられてきました。しかし、既に暉峻さんは、いくら多

くの物を持っても、最先端のテレビを買っても幸せにはならないと言われています。では、デザイナーは人の生活を豊かにしたり、人を幸せにしようとしたときに、一体何をデザインすればいいのか急に分からなくなるわけです。細部にこだわって、良い形さえ作れば人を幸せにできると思ってデザインを勉強してきて、設計事務所にも就職したのに、物の時代でないと言われてしまっているわけですから、それを一生懸命デザインしても皆さんの生活を豊かにすることはできないかもしれないと思いました。人のつながりをデザインしたり、ゆっくりと過ごせる時間をどのように過ごすのかという過ごし方のプログラムをデザインする仕事が日本で出来上がらないと、多分日本はずっと高度経済成長期の後を引きずっているままで、プラズマテレビが手に入ったとか、何とかの車が買えたということでしか豊かさを語れないような国が続いてしまうのではないかと思ったのです。それで、物を設計するデザインをやめて、studio-Lという物の形を作らない設計事務所をつくったという経緯があります。

２．豊かさの追求から幸福論へ

少し遠回りしましたが、地域の豊かさや、その地域がいかに幸せに暮らせるかが活性化につながると僕は思います。地域自体が活性化していくということです。自信がなくなってきて、この町に住んでいても駄目だと思っている人たちが、「やっぱりこの町でいいぜ」という気持ちに変わるきっかけが活性化だと言うのであれば、その活性化とは、のんびり過ごせる時間があるかどうか、そこに自分の気のおけない友達がいるのかどうか、その人たちと一緒にその町でどういうことをしているときが楽しいのかということが大事だということです。その中の一つとして、自分の商売でのお金がある程度回っていることなども入ってくるのかもしれません。それがすべてではないと思います。だから、地域ブランドをどう考えていくかという場合に、お金の活性化ということになってしまうのは注意した方がいいと思います。

「経済」という言葉は、お金を意味するだけではありません。明治時代に福沢諭吉さんが「エコノミクス」という言葉をどういう言葉で表現しようかといったときに、あらゆる手段を講じて人々の生活を幸せな状態にしていくための所作である「経世済民」という言葉を「経済」と縮めることにしたといわれます。だから、僕らは経済＝お金という意味だと思って経済活性化と使ってしまうのですが、正しい意味で言えば、その土地に住む人たちが全員幸せになっていくためのことをいうのです。

僕が知る限り、1990年ぐらいまでは「豊かさとは何か」「真の豊かさとは」という話がずっと続いてきました。「単にお金や物がたくさん手に入ったら豊かではないよ。本当の豊かさを皆さん、探しましょう」と1990年ぐらいまでは言われたと思います。ところが、専門家は20年ぐらい「豊かさ」と一生懸命言ってきたのですが、結局、市民の人たちが「豊かになったね」と言うと、「お金がたくさん手に入ったね」という頭から抜け切れなかったのでしょうね。だから「豊かさ」という言葉の意味を刷新するのはもうやめて、もっと別の言葉で言わないとこの気持ちは

伝わらないと専門家の人たちが思ったのではないかと思うのです。それで出てきた言葉が「幸福論」です。

世界的に見れば、エラスムス大学が幸福度指数をきちんと出していこうとか、あるいはブータンという国がGNH（国民総幸福量）を言い始めたので、そういう流れもあったと思いますが、日本国内でも「幸福」という言葉をうまく使えば自分たちが伝えたいことが伝わるのではないかということで、今、幸福論ばやりでいろいろな本が出てきています。

地域ブランドとは、何もディズニーランドのような新しいものを造るわけではない。その地域に昔からあって、地域の人たちがいいなと思っているものをきちんと磨き上げて、それを情報発信していけば、その情報にぴんときた人たちがその場所に来るかもしれない。その受入体制をどうしておくのか、こういうことをセットで考えておかないといけないということです。ところが、油断していると、何のために人が来なければいけないのかというときに、お金がもうかるからということになりがちなのです。そうではなくて、地域の幸せ、幸福、豊かさは、金、物だけではないということ、ここはすごく大事だと思っています。

豊かさや幸せ感は、間違えたら間違えた方向へ行ってしまうのです。皆さん自身が間違えていなくても、それぞれの市町村にいる商店街のおじさん、おばさん、農家のおじさん、おばさんたちがどう考えるかが重要です。その人たちに、皆さんの言葉で、地域活性化はどういうことなのかを語れるかどうかが大事なのです。難しいことを言っても、漁師のおじさんも農家のおばちゃんも分からないです。それぞれの人たちの言葉で、地域の人たちに分かってもらえる言葉として、どう伝えて、どう共感していくかということがないと、地域ブランドが実効性の高い計画にはなっていかないのです。もっと言えば、使い勝手のいいプランにはなっていかないと思います。

みなさんが、それぞれの自治体に帰ったときに、その現場で働いている方々に対して、物とお金がたくさん手に入ったら幸せになるわけではないという話をどう伝えるのか。これは一番初歩的なところですが大事なところだと思います。また、僕らが理論的に話すのは難しいので、studio-Lという事務所ができるのは実感してもらうことしかないのです。それで一回集まってみようと集まって、お金を２万円ずつぐらい出してもらって、自分たちで町のためになることを一回やってみて、最後に、みんなで打ち上げで飲んだり食べたりして、「全然お金は手に入っていないけれども、幸せではないですか」「知らなかった人と知り合えたではないですか」「この人、こんなことができる人って知らなかったではないですか」と振り返ったら、「確かに、こういうのがたくさん積み重なっていけば、町で楽しく暮らせるかもしれない」ということを実感する、僕らはそういうやり方しかできません。

皆さんも、ひょっとしたらそういうやり方をするかもしれませんし、あるいは、その前に、今のお話のようなことを分かりやすくみんなに話をして、豊かさや幸せは物、お金だけではないということを了解してもらうやり方もあると思います。このあたりの土台がないと地域ブランドは空回りしてしまうという気がします。

値段は安いが、シンプルでおしゃれな雑貨や服を売っている無印○○というお店がありますが、僕はあれは悪くないと思います。非常に優秀なデザイナーが担当しています。その無印○○は、無駄なものは作りたくないというのが基本的な発想でした。デザインとしても、そぎ落して、シンプルなものを作って、安い価格にするということで20年ぐらい前からやってきたのです。それがある程度、市民権を得ていると言えると思います。

一方で、『地球家族』という本があります。アメリカのカメラマンが世界中の家を回って、「あなたの家の中にあるものを前の道路に全部出してください」と言って家の中にあるものを全部出したものと一家の人たちとをセットで写真に撮るというものです。TOTO出版から出ている分厚い写真集です。一番少なかった国はアフリカのどこかだと思います。つまり、ラクダやロバの背中に載せられる分しか家財道具がないという国です。この国は、24種類の品目しか持っていないそうです。それで生活ができているという家が国によってはあります。それも、すごく少ないところを撮ったわけではなくて、割と平均的な家族のものを出しています。

アメリカは多いです。日本は狭い家の前に、ピアノから何からとてもたくさんで、家族５人がこたつに入って写真に写っています。東京の人だと思いますが、家の前の道路に全部出しています。これを数えると2,300品目ぐらいあります。家の中にそれだけ物を入れ込んでいるということです。皆さんも家の中に1,000品目以上は持っているのではないですか。『地球家族』を見ていると、これは持ち過ぎではないか、その大半は、ほとんど毎日使っていないのではないかと思ったわけです。

話を戻して、「無駄な生活はやめましょう」と言っていた無印○○のカタログに何品目載っていると思いますか。5,000品目載っているのです。キャンプ場を持っていたり、家や車まであり、もうそんなことをやっている場合ではないのではないか。無印○○以外にも雑貨屋さんの類がたくさんあります。物をたくさんあふれさせて、僕らは豊かな生活になっているのか。自殺する人が３万人いるし、孤独死の人も３万人いると言われているけれど、この国はどうなっているのだろうと思うというのは、地域も全く一緒だと思います。

大阪府内の自治体は、いずれも人口減少社会になってきているそうですが、人口増加でなければ豊かになれないというのは、経済が成長しなければ豊かになれない、幸せになれないというのと一緒です。人口が減っていっても豊かに暮らすことは当然できるはずなのです。

３．人口の推移とまちづくり

現在の予測では、大阪府の2050年の人口は1970年と一緒で、2100年は1910年と一緒になります。そう考えると、これからは少なくとも市街地が大きくなっていく時代ではないことは確かです。むしろ、すかすかになっていくでしょう。ただ、当然、都市人口比率が違います。1910年には日本の総人口の８割が農村部に住んでいましたが、それが4割を切ったのが1970年です。2000年になるとそれが２割となっています。その意味では都市人口比率が高まっていますから、市街地が

かつてのように小さくなるとは思えません。しかし、かつては全部平屋や長屋でしたが、現在は超高層のマンションが都市部の真ん中に建っていますから、300～400世帯が一個の敷地に住むという意味では市街地がかなり縮小していく可能性もあります。いずれにしても、大きくなる時代ではないことは確かだと思います。

そういう時代にすかすかになっていく自治体で若手の皆さんは働いていくわけです。そういうときに、人口が減ったら豊かにならないのではないかという発想になると、夢も希望もないわけです。ところが僕は、この人口推計を疑いたいと思うのです。このような人口推計が意図的なのはグラフが途中で切ってあることです。それより先や後の推計を示しているグラフを僕らは見たことがないのです。それは当然でしょう。大正８年が全国の戸籍調査を初めて行った年らしいので、そこからしかデータがありません。だから、1910年や1900年代は怪しいのです。

また、この後、日本人の人口がどうなっていくのか。予想として、西暦3000年や4000年ぐらいにもう一回増えるとは僕らは考えられないのです。先進国になったこの国で、合計特殊出生率も下がっているのだから、ずっとこのままいくのではないかという気がします。1910年以前もそうです。日本の人口は、長い間3,000万人ぐらいだったのではないかと思うのです。江戸から明治に入るときに3,500万人ぐらいで、江戸が100万人都市と言われていて、日本の総人口は3,000万人でした。もっと前は2,000万人、1,000万人、500万人ぐらいで、ずっときた国だろうと思うのです。ところが、そういうことは言わずに、取りあえず途中で切った図ばかり見せられて、生産年齢人口も減っていく、国土交通省の予算も減っていくなどと聞かされているのが今の僕らです。

それに伴い、空き家や空き店舗がたくさん出てきたという話も出ています。これは全国的にそういう状態になっています。「まいったな」と言っていますが、西暦1000年から3000年ぐらいまでのグラフを作ってみると、長い間恒常状態だったところに100年上がって、100年下がったというだけです。そうすると、どちらが異常だったのかということです。僕らが今まで生きてきて、20～30年前は良かったと言っている時代の方が異常で、むしろ日本の恒常状態はもっと前の時代の方ではないかという気がします。つまり、人口2,000万～3,000万人で暮らしている方が日本の国は自然で、１億2,700万人も住もうとしたところに無理がある。今からもう一度きちんとダイエットして適正な体重に戻っていくことができる幸せな時代をわれわれは生きていく可能性があるということです。

ちなみに、日本の国土面積で適正人口は何人ぐらいか。この国に降った雨量だけで水を何とか確保して飲んだり食べたりしていこうと思えば、この国土面積だと大体3,000万人ぐらいしか生きていけないそうです。では、どうして国土の大きさは変わらないのに今１億2,700万人も食べていけるのか。これは水の10倍の量を含んでいるという野菜を輸入しているからです。これがバーチャルウォーターと言われるものです。この野菜のさらに10倍の水の量がかかるのが肉です。穀物をずっと食べて育てた牛は無駄が多いのです。水だけ飲んでいれば１でよかったものを、野菜を１食べようと思ったら、10の水を使って野菜を育てることになって、牛肉を１食べようと

思ったら100の水を使うということです。これを海外から輸入して僕らは今何とか生きていっているということです。しかし、日本の国内だけで野菜を育てて、牛を育てて、国産だけで食べていこうと思えば、この国は3,000万人ぐらいしか食べていけないと言われています。土の専門家が、化学肥料など外から持ってきたような肥料を使わずに、土の回復量だけでオーガニックの野菜だけを日本の耕作可能地で作ったとして、きちんと安全安心な野菜だけで食べていける人口を試算したら、3,000万人ぐらいと言っています。

もう一つ数字を出しておきます。バイオマスエネルギーの専門家が試算しました。今のパソコンや冷蔵庫を使う生活規模で、木質エネルギーだけでどれぐらいやっていけるかというと、うまく再生可能な形で林を択伐で回していったとして、2,500万人ぐらいだと言われています。だから、無理のない形で日本の国に住んでいこうと思うと、2,500万～3,000万人が限度ではないかというのが何となく分かります。

国土の環境容量というのがあって、それが適正人口規模だと言われますが、日本の適正人口規模は3,000万人ぐらいです。だから、鎖国をしていた時代、外からあまり物が入ってこなかった時代の日本は何となくそれがうまく回っていたのだろうといわれます。それは今の試算からしても納得のいく数字です。簡単に言えば、この国は１億人多いのです。１億人も多い異常な時期を過ごしていたということです。だから、もう一回正常に戻そうということです。

しかし、国会議員の人たちに人口を戻しましょうと言っても駄目で、自分たちの票が減ってしまうと思うだけです。こういうことを考えて現場で実際の活動をしていく人が必要で、それはそれぞれの自治体の職員だと思うのです。だから、それぞれの自治体で、今は合併で全体としては広くなっているけれども、明治時代ごろに村や町だった所の人口を全部足し合わせて計算してみたら、自分の自治体はどれぐらいの人口だったのかを一度人口統計の人たちと一緒に調べてみればといいと思います。今20万都市だと言っていても、かつては８万人、あるいは６万人ぐらいだったと思います。その20万人都市が、今は18万人、16万人に減ろうとしています。まずいという話をしているかもしれませんが、かつての６万人までは減らした方がいいのです。その方が無理なく住めると思います。

４．活動人口という考え方

人口が減ることは全然問題ではありません。むしろ、少ない人口でどのように豊かに生きていくかを考えるべきなのです。20万人の市が６万人になったら「もう、うちはつぶれる」と言っていたら、６万人の自治体に怒られます。僕らがかかわっていた海士町は2,300人ですが、300人がＩターンで移住してきて、生活の満足度がずっと上がっています。離島で、鳥取県の境港から４時間フェリーに乗っていかなければいけないような島です。人口が減っては駄目だということにとらわれると、先ほど言った、経済は成長しないと、あるいは、お金、物がないと駄目だと言っているのとほとんど同じことになります。豊かに人口を減らしていくことはレトリックのような

気がするかもしれませんが、それはすごく大事なことです。

そのとき一つ重要になると思うのが活動人口という考え方です。定住人口が減ってしまうから交流人口を増やしましょうと言うともっともらしく聞こえますが、僕は交流人口という言葉はあまり好きではないのです。交流人口とは、どうせ、ごみをたくさん捨てて帰るだけの人たちではないですか。「集客都市」という言葉が1980年代にはやりました。あるいは「来てよし、住んでよしの街を目指して」という話もよく言われたのですが、お客さんをあまり集めても街が良くならない気がしてならないのです。狭い意味の経済的な効果はあるかもしれませんが、しかし、そこに住んでいる人たちは、「それは旅館業や飲食をやっている人ではないか」ということで、格差やねたみばかり広がって、客がたくさん来たからと喜ぶ人と喜ばない人が出てくるような気がします。ですから、交流人口を増やすのもいいのですが、むしろ定住人口の中に活動人口を増やしていくべきではないかと思うのです。つまり、その地域で活動する人たちの人口比率です。

これは調べたことはないですが、まちづくりの活動に参加する人が自治体の人口の１割もいたらものすごいことです。感覚的には１％ぐらいしかいないのではないですか。今の時代は、通常なら人口１万人の町で100人ぐらいしかいないのではないかと思います。ところが、江戸時代はそうではなかったでしょう。人口１万人の町で3,000～4,000人はまちづくりにかかわっていたと思います。道普請という言葉があるように、町にあるものは全部自分たちで普請していくし、町のことはほとんど自分たちでマネジメントしています。もちろん、自分の家の道を掃除するというのもそうです。砂ぼこりがたつから、朝は水をまいておかないと自分が大変なことになります。

奈良では、家の前でシカが死んでいたら、神聖なるシカが死んでいるということでその家の責任になりました。だから、朝早くに起きてシカが死んでいないかどうか見て、死んでいたらみんなにばれないように処理しなければいけない。今はシカが死んでいたら、住民は多分奈良市役所に電話します。長い間、そのように住民は生活の外注化というか、社会化をやってきたのです。それをできる経済成長があったから、役所がどんどんそれを肩代わりするようになってきたわけです。家の前の掃除も「はいはい、われわれがやります」と言って、役所の道路整備課、管理課がやるようになってきたわけです。行政の中に「すぐやる課」というのを作った時期もありました。あんなのはやっては駄目です。もしやるのなら「あなたと一緒にすぐやる課」という名前にしないといけないのです。「あなたがすぐやるのだったら、私もやります」という行政でないと駄目だと思います。

今までの高度経済成長期は、税金をたくさん納めている、行政の職員をたくさん採用した、税財源もそちらにたくさんあるだろう、だから町のことは行政にお任せ、あなたたちがやりなさいという時代でした。しかし、これからはそうではない時代になることは目に見えているわけです。もう一度住民自身が町に対して活動、アクションを起こすような仕組みを作っていかないと、今までどおりやっていたら多分もちません。もうそんなに多くの税金をもらえず、消費税を少し上げるか上げないかで政権交代をしなければいけないという時代になっています。かつてほど行政

がいたれりつくせりでやろうと思ったら、消費税なんて25～30％ないとやっていけないぐらい財源が今は足りないわけです。ところが、それぐらい上げましょうなどと言う政党は多分ありません。そんなことを言った瞬間に政権交代になります。

ということは、今までどおりの税財源がこれからもあることはないということを前提に考えないといけないのです。これから下がっていったときに、住民がどれぐらい公共的な仕事をやってくれて、行政は少なくともどこを担わなければいけないかをきちんと見極めていかないといけないと思います。このことを「ニューパブリックマネジメント」と呼んだり、「新しい公共」と呼んだりする人たちがいますが、別に新しくないのです。古くて新しい公共です。かつてやっていたことです。

それを現代的にどのようによみがえらせていくのかという指標の一つに、定住人口の中にいかに活動人口を増やしていくかということがあると思います。つまり、人口10万人の町の中で1,000人しかまちづくりに参加していなかったのなら、いかにこれを2,000人、3,000人、4,000人に増やしていくかということです。定住人口が10万人だったのが９万人、８万人、７万人にこれからずっと減っていくかもしれませんが、その10万人の中でまちづくりの活動をやっていた人たちが1,000人しかいなかったのに、2,000人、3,000人、4,000人に増えていけば、活動人口比率は飛躍的に伸びていきます。７万人の中で4,000人の人たちがまちづくりをやっているとか、６万人の中に6,000人ぐらいの人がまちづくりをやっていることになれば、これはかなりの比率です。そのようにしていかないと、お客さん市民ばかりが99％いるような町というのは、そんな財源はないので、多分これからは行政を運営していくのはかなり難しくなると思います。

それにもかかわらず、集客都市といってさらにお客さんを増やすようなことで、本当にマネジメントしていけるのかどうかはよくよく考えないといけないと思います。「交流人口を増やしましょう」が駄目だと言っているわけではないのですが、交流人口ばかり増やして一部の人たちが潤って、ごみがたくさん出てきて、行政の人たちはその掃除をしなければいけないとか、いさかいが起きたとか、どこかでけがをしたということをケアしながら、１％の人しかまちづくりにかかわっていないという状態を過ごしていくのは、これからの豊かな将来を考えようと思ったら少し難しいという気がします。

５．スマートシュリンキングの勧め

日本全国の人口が減っていくのだから、各自治体が率先して減らしていけばいいと思います。増え過ぎて駄目になった場所をうまく減らしていくために、かつて人口が急激に増えたときに必要だった商店街、伸びきった商店街をどのように畳んでいくのか、かつて人口がたくさん増えたときに造ったニュータウンをどのように折り畳んでいくのか。そのための上下水、通信、電気、インフラを全部造ったわけです。これはアセットマネジメントと言われますが、公共の行政財産をずっと維持管理し続けなければいけないお金もそんなに多くあるわけでもありません。

スマートシュリンキングと言われますが、われわれが賢く縮退していくときに、それでも交流人口やＩターンや若い人をたくさん入れなければいけないという話をし過ぎるのも建設的ではないかもしれません。どこかの人口を取るということは、その取られた方の人口は減っていることになります。隣り合っている所が取り合うことになるわけです。高槻市は人口が増えていると喜んでいたら茨木市から人がどんどん抜けていっているというのは、圏域として豊かではないのです。それは勝った、負けたになってしまうから、精神衛生上良くないのではないか。そうではなくて、今いるところを豊かに減らしていけばいいのです。その中で意識の高い人たちがどんどん増えていって町の将来のことを考えたり、お金や物だけがたくさんあれば豊かだというのではないと住民自ら動き出せばいいのです。新しい友達ができるとか、心配し合えるような関係性をたくさん作れるような人をどれぐらい増やしていくかが大事だと思います。

こういうことをやらなかったら、行政が見守りをやらなくてはいけなくなります。また、孤立死して３か月発見されなかったら、行政は何をしていたのかという話になりますし、小学校の教育に地域の人たちがみんな参加することをしないで、いじめが起きていれば、教育委員会は何をやっていたのだと行政ばかりがいろいろ言われることになります。しかし、教育や福祉、まちづくりに携わることを地域の人口の１～２割がやり始めたら、トータルとしての人口が減っていっても、その辺がかなり変わっていくのではないかという気がします。

定住人口が減っていくときの問題点のもう一つは、高齢化です。人口が単純に減っていくだけだったらいいのですが、少ない若い人たちが高齢者をたくさん支えなければいけない状態については少し注意が必要だろうと思います。

６．コミュニティの二つの要素 ～地域性と共同性～

コミュニティという言葉は主に社会学で使われる言葉ですが、コミュニティがどういう意味を持っているかというと、「地域性」と「共同性」の二つだけだと思います。同じ地域、近い所に住んでいるかどうかということと、同じような所属、帰属意識のようなものを持っているかどうか。役所の各課もコミュニティですし、もっと広い意味では、役所自体が１個のコミュニティだろうと思います。また、皆さんがおうちに帰ったら、自分の地域にコミュニティがあります。だから、「地縁型コミュニティ」と言われている「地域性」を持ったものもコミュニティと言いますし、もう一つは「共同性」、同じだと思う部分を持った人たちがコミュニティと言われます。われわれがやっているプロジェクトも、この２種類のコミュニティをどのように組み合わせるかという兼ね合いで進めていることが多いのです。

「地域性」の方から話をしますと、地縁型のコミュニティは町内会や自治会が基本ですが、老人会、婦人会、子供会、地域に住んでいるからこそつながっている人たちが「地域性」を持ったコミュニティです。もう一方で、「共同性」を持った方のコミュニティは、テーマ型コミュニティや時間型コミュニティと呼ばれますが、あるときだけ一緒になって、ある共通のテーマで活

動している人たちです。つまり、地域ブランドについて話し合おうと集まっている人たちはテーマ型のコミュニティですし、共同性のコミュニティだと思います。皆さんが住んでいる所はみんなばらばらですから地域性のコミュニティではないことは確かです。しかし、コミュニティ意識は持っているわけです。それぞれの地域でどういうことをやるかと考えたときに、そこの中の地域性からなるコミュニティは、今、元気かどうか、きちんと活動できる状態にあるかどうか、その人たちが抱えている課題は何かということを整理して、これに対して、地域性ではなくて共同性で集まっているコミュニティをどうくっつけていけばこの課題を乗り越えることができるかということを組み合わせてコミュニティデザインをやっているような気がします。

7．公園を題材にコミュニティを考える

有馬富士公園は400haぐらいある公園で、公園の中に住んでいる人たちは原則いないので地域コミュニティはできようがないのですが、人が住んでいる公園があればそれを地縁型のコミュニティだと考えて、外部のテーマ型のコミュニティと協働させたらすごく面白いことができると思うのです。

例えば、公園に住んでいる人たちの自治会的なるものを作って、この人たちのエンパワーメントをして、外部のNPOや外から来た人たちと一緒に公園をより良い状態にするための活動を起す。そういうパークマネジメントができる気がします。

僕は、12月24日のクリスマスイブに尼崎の公園を24時間定点観測して、公園がどのように使われているかという利用調査をしました。すると、昼間は分からないのですが夜になると、缶をたくさん持った人たちが仕事先から自転車で戻ってきて、ダンボールをすっと抜き出して家にして、そこの中に潜り込んで夜９時ぐらいから寝るのです。しかし、もうかなり暗くなっているので、公園の前を通っている人たちはほとんど気付かないのです。

その人たちは、朝５時頃に起きて最初にやることは、自分の家を畳んで、誰かに捨てられないような場所にすっと差し込むことです。そして、差し込んだ所から出てくるのが、ほうきとチリトリなのです。それを使ってきれいに掃除をするのです。その後、地域ボランティアの方々や清掃業者が掃除をしに来るのですが、ごみがほとんど落ちていないのです。

基本的に公園の中に住んでいる人はいないということは、地縁型のコミュニティがそこにないということです。そういった地域性に基づくコミュニティがない有馬富士公園で僕らがやったのは、共同性のコミュニティでこの公園をどうにぎやかにしていくかというプロジェクトでした。それで公園の中に70ぐらいのNPOが入ってきて、毎日日替わりでプログラムをやってくれて、この人たちが公園の来園者、ファンを作っているという仕組みでパークマネジメントをしました。

8．地縁型コミュニティ 延岡の事例

一方、延岡では、商店街組合や自治会など地縁型のコミュニティがあるのですが、その中心市街地がだいぶ元気がなくなってきました。ここでどういうことをしたらいいかと自治会の人や商店街の人たちに話を聞いたのですが、ある種の権力構造ができていたり、しがらみができていてなかなか動かないのです。「いいことを言っているのだけれど、あいつが言うから、おれは協力せん」みたいな関係性が出来上がっています。僕らが入っていってもなかなか動かせないし、新しいアクションも起きないのです。新しいアクションが起きなければ活動人口を増やすこともできないし、多分このまま人口が減っていって商店街が駄目になるだけだと思ったので、地域性を持ったコミュニティが動かないのなら、ここに共同性を持ったコミュニティをぶつけていくやり方ができるのではないかと思ったのです。

それで、それぞれの商店街の空き店舗、アーケードの下、駅前の広場などでNPOがいろいろ活動を始めるようにしました。そのNPOの活動を見たいと言って外から入ってくるお客さんたちが来て、買い物をして帰るという流れを作ろうと思ったのです。だから地域性に基づくコミュニティが動かない場合には、その地域とあまり関係のない人たちを入れ込んで、その人たちが町を少し動かすことをやっています。そして、それで動いたのを見れば、地域の人たちも、「それなら、わしらもやろうか」というように前のめりになっていくのです。

商店街組合の人たちに最初に僕が企画を持って行ったときは、かなり反対でした。「NPOが商店街の中に入っていろいろやっても人が来ない。おれらもイベントはいっぱいやってきたんや。イベントをやっても売り上げが上がらない」という話をされたので、「分かりました。では皆さんの協力は仰ぎません。見ていてください」と言いました。今、100ぐらいのNPOの団体を含む市民の皆さんとワークショップをしていますが、彼らが商店街のどこで何をやるのかというのを計画しているのを見て、商店街組合の人たちが「私たちも何か協力したい」と言い始めたのです。地域で結び付いた人たちがなかなか動かないのなら、外部の力をどのように使ってその人たちの心を揺さぶるか。その人たちが動き出したときに、次にどうするかということが大事です。

商店街組合の連合会長が、この１年間の動きを見ていて、「私たちも協力します」と言ってくれたのです。そのときに「ワークショップをやりたいので、山崎さん、来てください」と呼ばれて、みんなが、どういうことをやったらいいかと話をしているのをずっと聞いていました。「市民の100ぐらいの団体がいろいろやってくれるのだから、わしらも何かイベントをやった方がいいのではないか」という話をしているので、「皆さんがやることはイベントではないです。商店の人たちが店を閉めてイベントをやっていたら、来た人たちは何も買い物できません。そうではなくて、あなたたちにやってほしいことは、店を開けて、そこにきちんと商品を並べることです」という話をしました。

もう一つ大事なのは、その人たちが空き店舗のオーナーに交渉することです。僕らからはでき

ないので、かつて一緒に志を同じくして商店街の組合をつくっていた人たちが本気で頼みに行けば、「では、ちょっとだけ貸そうか」という話になるのです。こうして空き店舗のオーナーに空いている所を商店街のためにかなり格安で、あるいは無料で貸してもらえば、そこに地域のNPOの人たちが入って活動してくれることによっていろいろなお客さんが商店街に来るようになるということをきちんと説明しました。その結果、数店舗ぐらい新しく僕らが使える場所が出来上がってきそうです。そういう場所をこれからどんどん増やしていけば、商店街の在り方がかなり変わっていくのではないかと思うのです。日々そこで将棋クラブをやっている人がいてもいいのかもしれない。その将棋を習いにきたいという人たちが帰りに何か買って帰ってもいいかもしれない。パソコン教室をやるNPOが入ってもいいかもしれないし、アーケードの下でもいろいろなことができるような気がするのです。こういうのも、活動人口を作っていく一つのやり方だろうと思います。

もう一方では、テーマで集まってくるコミュニティがあります。代表的なのはNPOだろうと思いますが、そうでなくても趣味のサークルでもいいと思います。「何かちょっと楽しいな」と思えることをやっている人たちに、「ちょっとだけ町のためになることをやりませんか」とお誘いすればいいのです。本人たちは多分、町のためにという意識はあまりないと思います。自分たちがやりたいことを商店街に持ち込んでやっているだけです。ただ、これが集積したら町のためになっています。中心市街地活性化のために何ができるかと言われたら住民はよく分からないと言うと思いますが、十分活性化させています。

200ぐらいの団体が毎日日替わりでそこで何かをやるということになれば、その活動のファンを10人、20人、30人持っているという小規模の団体がコミュニティを呼び寄せることになりますから、そういう人たちが中心市街地で活動することが、結果的に見れば中心市街地の活性化に寄与していることになります。ですから、趣味のサークルや団体でもいいから、そういう人たちをどう組み合わせたら町のためになるかを考えていくというのも行政の人たちが戦略として練ることの一つかもしれません。

商店街なら、もっとたくさんやることがあると思います。徐々に集合住宅のような形にしていくというのも一つだと思います。要するに、もともと田んぼだった所を埋め立てて住宅にして、さらにそこに駅ができたからといって商店に替わっていったわけですから、今度駅がなくなって人口が減っていくのだから、もう一回商店が住宅に戻っていって、さらに何十年かたてば住宅が田んぼに戻っていけばいいのかもしれません。

今、豊後高田市で商店街を総合病院のようにしてみたいと思っています。商店街はお店がたくさん抜けてすかすかになっています。そういう所に、内科、外科、耳鼻科などが一個一個入っていけばいいと思うのです。そこで大規模な手術ができなくてもよくて、町医者のような感じで、少しずつそれぞれの専門家の先生が入ると同時に、どこかの家を一軒借りてナースステーションにしておくのです。一応、商店街には花屋さんや靴屋さんがまだ残っていて、おばあちゃんが好

きそうな服も売っているし、食料品店などもあります。普通の病院ならショップはすごく小さいのです。しかし、商店街総合病院だったらとても豪華な店がある病院のような感じです。また、真ん中のアーケードの所でリハビリができます。だから商店街の両端の所を扉にして、商店街を丸々病院化して、残っているお店はそのまま残しておいて、病院がその中に入って、この病院では治療できない人は総合病院にお任せすればいいのです。

こうして商店街が日々高齢者が集まる場所になればいいと思うのです。病院の待合室には高齢者がたくさんいます。「あのおじいさん、最近病院来なくなったけれど、大丈夫やろうか」と心配しているそうです。それだったら、商店街はそもそも高齢者がたくさん来る状態になっていますから、そこを病院にしたら、買い物にも来るし、ちょっと診てもらうし、そこに高齢者がいつもいるという病院が出来上がる気がします。地元の医師会と協力できれば、そういう病院から一人ずつ出してもらって、自分の病院にお客さんとして来てくれるようにすればいいのです。病院本体に来てもらうと、待合が長くなり過ぎて困ってしまうのです。待合室もサロンになっていたりします。そうではない所に高齢者コミュニティを一緒にしておいて、いざとなれば自分の病院に来てくれるという場所を商店街を活用して作ることができればと思います。

これは総合病院二つと小さな病院五つぐらいが協力すると言ってくれれば、すぐできると思います。実はそういうことができそうな、プラチナタウンを今造ろうとしている場所があります。高齢者のコミュニティ、商店街のコミュニティ、医師会のコミュニティをどのように組み合わせていくかで、中心市街地の活性化を全然違う方法でデザインしていくことも可能ではないかと思います。

９．いえしまプロジェクト

９－１．始まりは卒業制作ゼミ

家島は淡路島と小豆島の間、姫路の沖合にある島で、主な産業は漁業と砕石業です。卒業制作のゼミで、うちの学生が１人、まちづくりをやりたいと言うので、知っている所へ行って適当に調べて、「こんな結果が出ました」と論文のように書くのは駄目で、まちづくりで一番大事なのは一流の笑顔とコミュニケーション能力だから、その町に入っていって、その人たちと友達になって、どういうことを困っているかをきちんと把握することが大事だと言いました。例えば研究室の壁に西日本の地図を張って、大阪を目掛けてダーツを投げて、たまたま当たった所に入っていって、「こんにちは」とみんなと話をして、どれだけ住民の人たちと仲良くなれるかが勝負だと言ったところ、例え話だったのに、本当に西日本の地図を研究室の壁に張って、西上ありさという学生が大阪を目掛けて投げたのですが、はるか西の姫路の沖合の家島に当たってしまったのです。

それで「島に当たったから行ってきます」と言うので、私も仕方ないのであいさつに行って、「怪しい者ではないのです。卒業制作をこれからやろうとしています」という説明をしたときに、では手伝いましょうということになり、彼女は一応卒業制作を作り賞をもらっています。

それがきっかけで、家島が抱えている課題は何かが分かってきたのです。砕石業、海運業がどんどん衰退して、中国にそういう仕事を取られて、それに原油高で漁獲量が低迷している。しかも、この島ではまちづくりなるものを聞いたこともない。お金がすごくもうかっていた所です。最盛期のときは２億円借金して、ガット船という真ん中に50mプールのような穴が開いている大きな船を買って、そこに石をたくさん積んで関西国際空港を造るために運んでいました。毎年２億円ずつもうけて、また新しいガット船を買ってということで、14隻ぐらい船を持っている人もいました。だから家へ上がらせてもらうとすごく豪華なのです。ところが、家島は道が狭いのでベンツを買えないので、ベンツは姫路のマンションの方に置いてあります。ゴルフや飲みに行くのは姫路や三宮で、船の時間が終わって帰ってこられなくなるので姫路のマンションに住んでいる人たちがごろごろいたような島でした。それがここ20年ぐらいの間に公共事業もなくなって仕事が全然なくなり、結局借金を払えない人たちが出てきてどうしようということになっています。そんな島だから、すべて金で解決したがっているのです。だから、「まちづくりなんかやって、何が楽しいねん」という人たちがたくさん住んでいます。

９－２．まちづくり研修会の発足とガイドブックの作成

西上さんはお世話になったということで、出来上がった卒業制作を家島町役場の企画財政課の人たちに説明したのです。そうしたら、家島でもまちづくりをやった方がいいような気がすると言われて、研修会のファシリテーションをやってほしいと私が頼まれました。それで、まちづくり研修会に参加する人を募集したのですが、10人ぐらいしか来ませんでした。その10人の人たちにどういうことをやりたいですかとお聞きしたら、自分たちの目から見たガイドブックを作りたいと言われたのです。地域に良いものがあるだろうから、それを掘って、それを磨いて、宮（みや）、真浦（まうら）、坊勢（ぼうぜ）という、それぞれ地区ごとのガイドブックを作りたいと言われたのです。

では、それを応援しましょうということで、一緒にガイドブックづくりをしました。これは地域ブランドとすごく近いのかもしれませんが、これをやるときに、われわれはデザインのことしか分からなかったので、まちづくりなるものをいろいろ勉強してみたら、地元学、フィールドワーク、お宝探し、あるもの探しなどをいろいろやっているらしいということで、それをやろうと住民の人たちと地域の良いところを探したのです。

島の人たちは、家島神社がいいと言うわけです。由緒正しい神社らしいのです。菅原道真公が船で難破したときに寄っていって波をよけた入り江があって、そのお礼に神社を造って戻っていったという話があり、お祭りがにぎやかでいいということや、桜の名所があったり、景色がきれいに見える場所がいいとか、清水公園や「どんがめっさん」という菅原道真公が去っていった方向を見ているカメの形をした岩などをガイドブックにして、家島町役場の人たちも「いいものができた」と言って喜んでくれたのですが、僕たちとしては面白くないと思ったのです。家島神

社が由緒正しいと言われても、大阪の人たちは家島神社を見にいかないのではないかと思いました。こちらには住吉大社があって、全然規模が違う。景色がきれいに見える丘と言われても、別にどこでもあります。だから、地元学や地元の資源を見つけてきて、自分たちがいいと思うことをまとめて地域ブランドのように発信していくことが果たして意味があるのかと思ったのです。

では、やったことに何も意味がないかというと、そうでもないのです。地域の人たちが自分たちの地域のことをよく知るきっかけになったと思います。自分たちの自己満足としては非常に大事でした。それが地域の幸せ感を醸成する一つの要素なのだとすれば、「私ら、こういう場所に住めてよかったわ」「こんなところがあったんやわ」という充実感を上げていくという意味で、人口が減っても、その土地に対する愛着や、ここに住めていてよかったと思えることなどはある程度醸成できたと思います。ただ、これで外からの人たちは多分呼んでこられないという気がしたのです。

９－３．「探られる島」プロジェクトの発足

僕らは2004年にこれが終わった後、その問題点をstudio-Lのメンバーで話し合いました。自己満足としてはよかったけれども、どうすれば外から人が来てくれるのか。外の目線で見て面白いと思った所を並べないと外の人たちが引かれるガイドブックが作れないのではないかという話をして、これからは島の外の人が島を探りにいくプロジェクトを作ろうと、「探られる島」というプロジェクトを立ち上げました。毎年秋、ちょうど島のいい時期に、全国の若い人たちが島を探りに来て、探られれば探られるほど島は豊かになっていくというコンセプトで企画書を書きました。

しかし、企画財政課のずっとお世話になっていた人にこれを５年間やりませんかと提案したら、「それはあなたがやりたいことでしょう。勝手にやりなさい」と言われてお金が付かないことになりました。まちづくり研修会の続きでできると思っていたのですが、考えてみたら、島の人は参加させないプロジェクトですから研修会ではやりにくかったのかもしれません。それで、自分たちで勝手にやるということで、「探られる島プロジェクト」を５年だけやろうと決めました。

秋に１週間ぐらい「島を探りにくる人」を30人限定で募集しました。参加費は２万7,000円です。主な対象は大学生で、大学の研究室をネット上で調べてリストを作って、民俗学、社会学、あるいは、まちづくり、建築、自然環境、ツーリズム、観光などを勉強している学科の住所を全部出していって、作ったポスター、チラシを各大学の研究室に1,300通ほどDMで送りました。そうしたら、その中の何人かの先生が学生に紹介してくれたのでしょう。30人が埋まったのです。しかも、九州大学で助手をしている先生も一緒に来たのです。千葉からも来ました。その人たちは、島に来るまでの交通費も払って、そこから２万7,000円払って１週間、島を探りに来たのです。

その人たちと一緒に、１日目、アイスブレークやチームビルディングをして、２日目に島を探るときの作戦を練ったのです。３日目から、「いざ島上陸」という感じで上陸して島の中を歩い

て、島の人たちにいろいろな話を聞いたりして、夜は最初に研修会をやっていたおばちゃんたちがバーベキューをしてくれて、島の人たちと意見交換をしました。歩いている間に自分が面白いと思ったことは、とにかく写真を撮ってくれ、30秒に１回シャッターを切るぐらいの覚悟でどんどんいいと思ったものを撮ってくれと言ったのです。フィルム代はかからないのだからとデジカメを持ってきてもらいました。30人いますから、１人100枚ずつ撮ったとしても3,000枚の中には、奇跡の１枚のようなものがあるわけです。こんな写真が撮れたのだというものがあるので、それを20～30枚ぐらいにまとめて、最後に「探られる島」の冊子にまとめました。

５年間やりましたので５冊です。2005年から始まっていて01が「いえしまにおじゃまします」。２番目が「TOURISTIC ISLANDS」、３番目が「衝撃のもてなし!!」、４番目が「いえしまの家が一つ空きました!」、５番目が「いえしまライフワーカー」です。それぞれ少しずつ深層に入っているという感じです。１年目は、「おじゃまします」ですから、ちょっとおじゃましてみた。２年目は、この島の観光の資源はどの辺りにあるのだろう。３年目は、島の人たちの家に泊まらせてもらって、私たちをもてなしてくださいとお願いしていました。４年目は、空き家が１軒空いたので、ここで30人みんなで生活してみましょう。５年目は、仕事をしてみましょうということで、家島の仕事人たちに付いていって、実際に家島で仕事をしてみる。だから、徐々に家島の中に深くかかわっていくことで発見する、探れるものがあるだろうということでやりました。

これで家島に住んでいる人たちの自分たちがいいと思っていたところと、外から来た人たちがいいと思っている部分はかなり違うということが島の人たちにも理解してもらえるようになりました。この辺は地域ブランドを考えるときにも大事な視点かなという気がします。

例えば１年目の「いえしまにおじゃまします」というのは、家島の港に着いたときに、がちゃっと扉を開けて誰かの家におじゃまするような島なのではないかというのが、このときのまとめです。家島に一番最初に行って、素直に面白いと思った瞬間を写真に撮っていたら、集まってきた写真にある特徴が見えてきたのです。何も考えずに、普通に面白いな、これは珍しいと思うものを撮っていたら、僕らの家の中と外というイメージがかなり崩される感じがあったのです。つまり、家島というのは、家の中にあってほしいものが家の外に全部出てきている感じがするのです。その辺が大阪や京都や神戸で考える家の中の外とかなり違うのではないかというのが、探られる島１年目に思ったことです。

まず、いすがやたらいろいろな所に置いてあります。バス停のベンチが勝手に動かされて向かい合って置いてあります。また、防水も何もしていない普通のソファが外に置いてあって、奥に犬小屋があって、犬が鎖につながってソファに座っています。流し台も、やたら外に置いてあるのです。これは魚を家の中でさばくとウロコが飛んでしまうので、下処理は一回外でやるからです。あと、畑の横にある冷蔵庫です。大阪から行った僕らは、なぜここに冷蔵庫があるのか分かりませんでした。素人だから、収穫したキュウリやトマトをすぐ冷やして、おいしいまま保存したいのかと思うわけです。しかし畑ですから、当然、冷蔵庫には電源が入っていないのです。そ

はじめに
第１章
第２章
おわりに
参考資料

れで開けてみると、鍬や鎌が入っている農機具小屋になっています。島は離島なので廃棄処分のお金が余計にかかるのです。だから使わなくなったものを最後まで使い倒して、本当に使えなくなってからしか捨てないのです。そういう風景が僕らとしては面白くて、なぜ冷蔵庫、流し台、いすが外にあるのかというのが気になるわけです。

食べ物も外にあるのです。食べ物がやたら外に干してあります。時計も防水仕様のものではないものが外にあります。これは船の時間が気になるからみんなが外に掛けているらしいのですが、雨水が入って止まってしまったら誰かが掛け替えているらしいのです。洗濯物も外に干すべき形ではなさそうなぐらい、アクロバティックに干してあります。伝言も、書きかけがやたらあります。「カレー、チンして食べてください」というのが冷蔵庫の前に張ってあるのはいいのですが、いろいろな書きかけの伝言が外にたくさん張ってあります。原付のナンバープレートの下に修正ペンで「お先にどうぞ」と書いてあります。こんなのは運転しているときは読めないではないですか。

つぎはぎ・やりかけもやたらたくさんあります。瓦が一個欠けたら、グレーのはずなのですが手近な茶色を入れたり、道が狭いから、すぐ塀などに擦ってしまうのです。白い壁を擦ったからといって、手持ちだったのでしょう、緑のペンキを塗って、余計目立つのではないかということを結構やっています。じゅうたんも、やたらと外に敷いてあります。これは使わなくなったじゅうたんらしいのですが、草が生えてこないようにするためのようです。階段や手すりもそうです。蹴上（けあげ）と踏面（ふみづら）と言いますが、こういうのは家の中しか使っていけない勾配です。外部空間でこの蹴上と踏面の割合は、設計者としては駄目なのです。要するに、家島は一戸の家なのです。島に入るときに、家に入るように「おじゃまします」という気持ちで入らないと結構面食らう島ですということを１年目にまとめました。

これは、家島内部の人たちから言わせると、とても恥ずかしい面なのです。だから「あんたら何で、私らの恥ずかしいところばっかり写真を撮るのよ」と言って、最初このガイドブックの素案を見せたときに、「絶対あかん」と全否定されました。しかし、僕らは本当にこれが面白いと思うので、こういうのを自分たちの知り合いに配れば、これを持ってみんな１回は見にきますという話を何回もして、絶対に駄目だと言われた５枚の写真はボツにしましたが、それ以外は全部載せさせてもらいました。

２年目は「TOURISTIC ISLANDS」、この島のTOURISTICな所と書いていますが、写真にあるとおり砕石の島なのです。島があと５年ぐらいで平坦になってしまうのではないかというぐらい削っています。発破で爆破して落ちてきたものをトラックに積んで、海辺のガット船に運んでいくのです。水平の砂漠のような景色がずっとつながっていて、奥の方まで歩いていくと、そこに垂直に切り立った崖があるのです。これこそがTOURISTICではないかと、日本ではないみたいだと思ったわけです。

家島の人たちは、環境を破壊しているとだけは言われたくなかったのです。僕らは、それこそ

が面白いということで、これは現在の里山ではないかという話をしていました。大阪の人や神戸の人が求めるから石を出しているわけです。必要に応じて山のものを取り出してきたという意味では里山的な使い方かもしれない。持続可能でない点だけは違いますが、人々が必要としているものに対してその環境を改変してきたという意味では、むしろポジティブにとらえないと、家島の汚点だと思っていたら島自身がかわいそうだという話をして、この島に上陸しました。

そうしたら、とても面白いのです。機械の大きさが半端ではないのです。トラックは、タイヤだけで僕らの身長より高いのです。そのタイヤが八つぐらい付いている大きなダンプが、発破で崩した岩を入れて港まで運んでいくわけです。その間、当然舗装はされていないわけです。ぎざぎざになって切れた石がたくさんある上をガタガタ行くから、タイヤをほぼ１か月に１回変えなければいけないぐらい傷が付いてしまうのです。だからタイヤがどんどん廃棄されるのです。自分たちの背より高いタイヤを横にすると、高さが50cmぐらいあります。これをどんどん積んでいくわけです。５段か６段ぐらい積むと、僕らの身長より高くなりますが、６段ぐらい積んだら、また横から積んでいくのです。そうするとタイヤを積んだ壁ができていくのです。タイヤを積んだ壁を砂漠のような所にぐるりと張り巡らして、中でダチョウを飼ってダチョウの卵を売っている人がいます。こういう場所があるということを僕らは知らないのですごく面白いのです。これも「あんたら、何で私らが行ってほしくない所ばっかり行くんや」と怒られて、それでも何回も説得して、仕方ないなと言ったところだけを載せている冊子です。

３年目ぐらいになってくると、外の視点と内の視点が違うということが徐々に分かってきます。また、３年目くらいになると、この冊子を持って家島に来て、「あの冷蔵庫はどこにありますか」と聞きにくる人が出てくるわけです。島のおばちゃんたちが、「あんたら、ほんまにそれがええと思っているの」という感じで、自分たちが恥ずかしいと思っていたことが外の人たちから見れば珍しいこと、面白いことだということに徐々に気付いていって、内側と外側の視点の差をどう利用するかということが分かってきます。

３年目は「衝撃のもてなし‼」と書いていますが、30人が２人１組になって15の家に泊めてもらって、家島なりのおもてなしをしてもらいました。これも僕らは期せずして面白かったと思うのは、15の家同士が競い合うのです。どんなおもてなしをしたのかが気になるので、各家が競ってアワビ、毛ガニ、エビ、タイなど、ものすごいものを用意してくれるのです。牛肉なんか家島にないはずなのに、ステーキが出てきたりするのです。それはやり過ぎではないかというもてなしをしますが、それぞれのもてなしの仕方の中から家島独特の感じがありました。

一泊二日でもてなしてもらったのですが、島の材料をたくさん使って夜のご飯が豪勢だというのはあるのですが、翌日にどこに連れていくかというと自分たちの職場です。仕事をしているところを案内する。自分たちが自信を持って話ができるのはそういう場所らしいです。おみやげも持たせてくれるのですが、ペットボトルに麦茶を入れて冷凍庫で凍らせてあったものを、タオルで巻いて渡してくれます。夏の暑い時期だから、「こういうおみやげもいいよね」と思えるよう

なおみやげがもらえます。家島でおもてなしをするということはこういうことだよねと、これは全然恥ずかしいことではなくて、僕らがほっとするというか、「ああ、いいな」と思えるところを家島はすごく持っているということをおばちゃんたちにも知ってもらいたくて５年続けたのです。その辺で、徐々に家島の人たちと外の人たちの価値観の違いが見えてきて、その後、どういう観光をやっていくとうまくいくかをおばちゃんたちが考えるようになりました。

９－４．まちづくり読本の作成と「いえしまふるさと基金」の創設

ちょうどそれを始めたころに、役場から総合計画を作ってくれないかと仕事として頼まれて、第５次の家島総合振興計画を作ることになりましたが、2005年に姫路市と合併することが決まったので総合計画は要らなくなりました。それで代わりに、これは住民参加でやっていたので、みんなと一緒にその内容をまとめて、これから家島でこんなまちづくりをやっていきますと宣言するような、「まちづくり読本」を作ったわけです。

また、これをサポートするような「いえしまふるさと基金」もつくりました。これには、2005年の合併の特例債２億円と１億円の貯金とで３億円を使いました。合併するまでに使い切らなければいけないという話があったので箱物の設計をお願いできませんかという話が来たのですが、そうではないやり方をすることにしました。その年までに公益信託銀行に預けてしまえば、合併した後、姫路市の財政課がどう言っても取れないお金になります。それで信託銀行に３億円全部預けて、そちらで管理してもらいながら、年間上限1,000万円ぐらいで１団体当たり100万～150万円ぐらいでまちづくりを応援していっても、家島のまちづくりの応援を30年間し続けることができます。まちづくりを30年間徹底した島というのは姫路市域でかなり特殊な町になるということで、この基金をつくりました。

９－５．NPO法人いえしまの誕生

僕も選定委員としてどういう活動がいいか見ていますが、そんなのがきっかけになって、最初に集まって「探られる島」をずっと一緒にやってくれていたおばちゃんたちがNPO法人をつくることになりました。そのNPO法人のおばちゃんたちが、みんなで活動しようということになって、最初の２～３年はまちづくりのふるさと基金を使って活動しました。ところが、この基金は、３年連続で取ったらその事業には出さないことになっていますから、あとはおばちゃんたちが自立してやるということで、３年目の2007年にはNPOになって、自分たちで財源を確保して活動をしています。

NPOになったときはすごくうれしかったです。最初のまちづくり研修会で集まってくれた10人のおばちゃんたちが、うちの事務所に来て、NPOをやりたいと相談してくれたのです。この人たちには、最初のときから、まちづくりをやるのなら、将来NPOになることを狙っておいてくださいと言っておいたのです。最初はNPOとは何か分からないと言われていましたが、2006

年にはおばちゃんたちが「私らNPOがええねん」と言ってくれたのです。おばちゃんたちはそのときもNPOが何かよく分かっていなかったようですが、NPOというのは収益事業と公益事業があってという説明をしながら定款を一緒に作りました。今では、おばちゃんたちはNPOは何かは分かっていますが、家島の人たちはまだ分かっていないと思います。家島の残りの7,800人ぐらいはNPOとはこのおばちゃんたちのチームの名前で、NPOのOはおばちゃんのOだと思っているのではないでしょうか。

このNPOは家島で捕れた魚の余ったものを買い取ってきて、家島ならではの味で加工して、真空パックや冷凍にして姫路や大阪、東京などで売っています。そして、売った利益で福祉タクシーを走らせたり、島の広報を作っています。そのためにいろいろな所に視察に行ったり、勉強会をして、どういうものを作ると売れるのかを補助金が出ている間にいろいろと調べていました。おばちゃんたちはTシャツを作って、「NPOいえしまSTAFF」とバックプリントしています。僕らはデザイナーですから、デザインにかかわることがあったら僕らに相談しなさいと言っているのに忘れるのです。だから、放っておくと特産品もデザインは全然ないのです。普通にワードで作ったシールをぺたぺた張るような感じになっています。

家島の海苔は結構高級なのですが、海苔は大判の中に2㎜以上の穴が2か所以上開いていたら商品にならなくて捨てるのです。もったいないということで、おばちゃんたちは廃棄処分になりそうなものを買ってきて、それを家島の味付けで煮て、海苔の佃煮のようにして「のりっこ」という商品を作っています。原産地が家島で、素材は「やぶれのり」と書いてありますが、良いものを作っているのだからデザインはきちんとした方がいいでしょうということで、「のりっこの秘密」とか「家島のおばちゃんたち」と書いてあります。要するに、家島とはどういう所で、どんな人がこれを作っているかということをパッケージの中に入れて、このパッケージを見れば見るほど、「家島に行ってみたいな」「家島って、どこなのだろう」ということがサブリミナルな感じでずっと入っていくようなパッケージにしたい。だから、NPOいえしまが作っている商品には、家島というのはどういう所か、どんなおばちゃんがやっているかということをきちんと書いてあって、それがずっと積み重なっていくと、徐々に「家島って、聞いたことあるな」「家島って気になるな」というメディアとしての特産品を作っていこうということで、パッケージのデザインをしています。どれもそうで、いろいろな所にやたらと文字があるのです。シンプルなパッケージにしたとしても、裏側には家島の話、おばちゃんの話を必ず入れています。

また、姫路市と合併すると、家島町役場が出していた単独の「広報いえしま」がなくなります。そうすると、今月は子供が何人生まれましたとか誰々さんが亡くなりましたという家島独自の情報が島の中で回らなくなってしまい広報が要るとみんなが言うので、今はNPOいえしまが作っています。

あとはコミュニティバスにおばちゃんたちが関わっています。このバス自体は市のものですが、その運営を依頼されるまでにNPOが成長しつつあります。このように、補助金が出る間に徐々

に自立して自分たちで事業を回していくような構成を作って、われわれがいなくなった後もそれが続くようなことを考えています。NPOいえしまが2006年にできた先は僕らはかかわらなくてもいいということで、家島でそれぞれの人たちが自立して、今、いろいろなプロジェクトを回しています。行政のお金で動いているのかという意味では、最初のうちは予算を付けて動かなければいけないのですが、動いている間に予算なしでも回る仕組みをどのように作っていくかが大事だと思います。

自分たちの地域資源はこれだとか、「うちはこれがあります」というのは、実はどこも同じようなものを持っていますから、大阪府内のすべてで大体同じようなものが出てきます。本当の意味で外から来た人たちがこの町ならではの面白さを知ろうと思えば、地域の人たちがフィールドワーク、地元学をやるだけでは足りないかもしれません。地域の人たちが外から見られて、どういうところを面白いと思っているのかをその地域の人たちに知ってもらうきっかけを作るのは行政がやってもいいかもしれません。僕らは、行政がやらないと言ったから自分たちで勝手にやったわけですが、そこに財源を使う理由は立つような気がします。地域の人たちがそのことに気付くためのきっかけです。

だから、ここで知り合った人たち同士でやってもいいのかもしれないです。岸和田市の住民が茨木市に行ってみたら、「何だ、これは」みたいなものが案外同じ関西でもあるかもしれません。逆もそうです。それだけの交歓でもかなり面白い発見があるかもしれません。例えば、都市的地域と中山間地域の人々の交流から見えてくることがあります。

９－６．補助金なしにプロジェクトを継続した理由

studio-Lというチームが趣味の活動を町の貢献に向けて、自分たち自身が楽しむというコミュニティだったからです。studio-Lは2005年からやっていますので今年７年目ですが、2002年のときはまだstudio-Lではないのです。僕は設計事務所にまだ勤めていて、設計事務所に勤めながら学生たちと一緒に生活スタジオというチームを作って、生活から町を変えていくということを研究会のようにやりたいと言って13人が集まっていました。そこで、座学ばかりやっているのもということで、堺市を練り歩いて、そこら辺のおばちゃんたちと話をして、「こんなふうにしたらどうですか」という提案をしていました。堺市の活動が一とおり終わって、では、次はどこで遊ばせてもらおうかと言っていたときに、そのメンバーの１人がダーツを投げて家島に当たって卒業制作をして、次に家島に行こうということになりました。そこで、先ほどの「探られる島」というコピーを考えて、行政から金は出ないと言われたけれど、楽しいからやるかという形でかかわりました。

まちづくりというと世のため人のためとなってしまうことが多くて、自分たちの楽しみのためのまちづくりというのはあまり考えないことが多いのではないかと思います。しかし、僕らは常々趣味派生型の活動と労働派生型の活動があるのではないかと思っています。最初に生活スタ

ジオをやったときも趣味としてやろうと思いました。だから旅行へ行く、テニスをやる、バスケをやる、スキーをやる、合コンをやる、レクリエーションをやるという。お金を出してでも楽しむ趣味派生型を少しずつ労働派生型へ寄せていったら面白いことができるのではないかというのでコミュニティデザインをやりたいと思ったのです。一方で、労働派生型のまちづくりもあると思います。それを少しずつ楽しくしていく形でやろうとする人もいると思います。

市役所の活動は労働の中の労働でしょうね。いろいろと苦しいこともあるでしょう。建設業や旅館は割と苦しいことがあっても、少し趣味が入っているかもしれません。家具職人は仕事そのものに若干趣味が入っています。この辺の切れ目はあまりなくて、何割ぐらいが労働気分で、何割ぐらいが趣味気分というのがあると思うのです。完全に趣味気分にいってしまうとお金はあまりもうかりませんが、労働気分でいくと100％労働ということです。結（ゆい）とか講と言われているものも労働的でもありますが、いろいろなことを知ることができるという意味で趣味的な活動だったのかもしれません。今まちづくりと呼ばれている活動も、趣味的な活動かもしれません。小遣い程度でももらえればうれしいとか、交通費やお弁当が出ないのかという話が出てきてしまうのは、結局、給料までは要らないけれども、何かこの辺が欲しいと思っているということだと思います。

僕らがまちづくりのようなことを堺市に勝手に提案して、自分たちで交通費を払ってまで、あるいは宿泊費２万7,000円を払ってまで島を探るというのも、趣味なのです。旅行に行って楽しいことをやるのだけれども、単にそこに行っておいしいものを食べるだけではなくて、地域の人たちと知り合う。それから全国から集まった同世代の人たちと友達になれるとか、中にはかわいい女の子もいるかもしれないということも含めて、２万7,000円を払ってでもやりたいのです。しかし、自分たちが勝手に遊んでいて地域に迷惑を掛けるお客さんになるのが嫌だから、自分たちが遊べば遊ぶほど、地域に対して、こういうところが皆さんの魅力ですよと何かおみやげを置いて帰ることができるような遊びをしたいと思ったのです。

「探られる島」で２万7,000円を30人集めたら、そのうちの12万円は冊子の印刷費です。そういうお金も自分たちで出して、それを自分たちが10冊ずつもらって帰るのです。地域には100冊ぐらい置いて帰り、もう100冊はほかの都市部に送ります。それで16ページ物の冊子を1,000部印刷して、自分たちの友達に情報発信したり、東京や大阪にそういうものを置いて、少しは地域のためになる遊びをやって帰ってこようと思うのが趣味派生型のまちづくりです。studio-Lやコミュニティデザインは、この辺で仕事をしていきたいと思っています。だから、行政がお金を出さないという判断をしたときに、われわれはやめるという選択肢もあったのですが、僕らの気持ちの中にはもともとお金を払ってでもやりたい遊びでした。

蛇足ですが、あのようなまちづくりを５年間、自分たちなりのやり方をやらせてもらったことで、2005年にstudio-Lという事務所を独立して立ち上げたときに、最初にダーツを投げた西上さんも合流してきましたし、「探られる島」をやっていたメンバーも何人か合流してきました。そ

の事務所の仕事の仕方を学んだのは2002年からの家島での試行錯誤です。また、家島で総合計画を作ったことが海士町の総合計画を作ることにつながり、「探られる島」で外部の人たちが入ってくることが、結果的に今の近鉄百貨店のやり方につながっています。また、家島での行政の人たちと住民の人たちをどうつなげていくのかという試行錯誤が、今の滋賀県の栗東市の安養寺のプロジェクトの基を作っています。

地域の人たちには、三つの輪を集めた真ん中の部分で企画を作ってくださいと言っています。これは同じくコミュニティであるstudio-Lがいつも考えていることでもあります。第１に、自分たちがやりたいことでないと長続きしませんから、「楽しいこと」が絶対です。自分たちが何をやっているときが楽しいかとたくさん挙げていきます。

第２に、できないこともあるので、自分たちが「できること」は何なのかもたくさん挙げます。そうすると、自分たちができることとやりたいことの間に趣味が見えてくるわけです。これを趣味派生型と呼んでいます。

第３に、「地域が求めていること」が見えてくれば、その地域が求めていることと趣味とをうまく組み合わせたところに企画を作るべきではないかということです。そうでないと、地域が求めていることばかりを考えて、自分たちができる範囲でそれをやっていたら単なる労働になってしまいます。労働派生型は長続きしないような気がします。いつか疲れてきてしまいます。また、やりたいことと地域が求めていることだけを組み合わせたら、単なる夢になってしまいます。自分がやっていて楽しいことと自分たちができると思う趣味的な活動から派生して、やればやるほど地域の人たちに「どうもありがとう。あんたらがやってくれて助かったわ」と感謝されることをやれば、またやりたくなるのです。ですから、モチベーションを持続可能にさせていくためには、この三つとも重なったところで企画を練っていくことが重要です。

僕らがデザインしたコミュニティの中で一番長く続いていて一番成功していると思えるコミュニティはstudio-Lです。最初１人から始めたら３人ぐらい合流してくれて20人ぐらいまで増えていって、今、東京、伊賀、海士、家島などにそれぞれが住んで活動しています。ですから、地域の人には、皆さんだったら少なくとも僕らと同じぐらいのことはできますよという話をしています。地域の人たちから感謝されることも僕らの脳は報酬として認知しています。あるいは、地域の人たちがその地域独特の話を聞かせてくれることを基にして、僕らは本を書いたり情報発信したりできます。情報をたくさんもらえることも僕らにとってのある種のもうけです。あるいは、その地域に入ってやれることがどんどん増えていく、自分たちのスキルがアップすることも僕らにとってもうけだと思います。

さらには、うちの事務所はしょっちゅう贈り物があります。カキがたくさん取れたとか、サンマが捕れた、新米が取れましたと言って、見たこともないような大きな袋で送られてきます。あと新そばを打ちました、２日以内に食べてくださいというものが食べ切れないぐらいに送られてきますが、こういう送られてくるものも僕らにとっては非常にうれしいもので、これももうけで

す。それプラス、行政が発注する若干の業務委託費が全部ひっくるめて僕らにとってのもうけになっています。だから、もうけの指標の多様化をした方がいいと思うのです。子供をもうけるとか友をもうけるという言葉があったように、もうけるというのは自分の益になるものを手に入れるということなのです。多様なもうけができるようなコミュニティの活動はやっていてとても楽しいのです。今僕らは仕事をやっていて、とても楽しいわけです。この気持ちをそれぞれの地域の人たちにも味わってもらいたいと思います。

その活動が自分自身の多様なもうけにもなるし、それが地域のためにもなることになって、回り回って自分が感謝されるからますますやる気になるという関係が作れれば、行政の人たちがやらなければいけなかった仕事を自分たちがやるようなコミュニティが一個一個生まれてくることになると思います。その一つが、「NPOいえしま」だと思います。

９－７．地域ブランドづくりにおける行政職員の役割

福祉タクシーがなくて地域の人が困っている、あるいは「広報いえしま」がなくなって情報が回らなくなって困っているとなったとき、NPOいえしまのおばちゃんたちは行政と分かれて自分たちで仕事をしていたから、自分たちでやりました。やりながら、特産品開発が楽しいから特産品を作って、「のりっこ」だけではなくて、いろいろなものを楽しみながら作って販売しています。ところが、そこにもし行政が一緒に入っていたら、「福祉タクシーや広報はあんたらの仕事やろう」という話になるので、この輪っかが彼女たちの中で作れなくなる危険性があります。だから、なるべくそうならないように、この輪っかができて回るところまでは、行政の人ではなくて、例えば地域にNPOやわれわれのような人間がいたら、その人たちにパートナーになってもらって地域の人たちと接してもらう方がスムーズにいくと思います。

各地の行政職員と話をしていると、たまにコミュニティケーション能力のすごく高い人がいて、そういう人は大体飲みニケーション能力についても強調して、地域にどっぷり入っていることを自慢げに語るのです。それはそれで優秀だと思うのですが、そのどっぷり入るまでに何年ぐらいかかったのか聞くと、３年かかりましたという話になるわけです。そして、３年かかってやっと地域の中に入ることができたけれども、異動するかもしれないという話になるのです。これは本当の意味で税金を有効に使っていることになるのかどうか。

自慢ではないですが、われわれのような民間なら、その３年かかったところを３か月で入り込めます。つまり行政の職員として地域に行けば、地域から必ず言われる言葉があるわけです。「おまえら税金で食っているのやろう。おれらの言うことを聞け」という話が必ず出てきます。僕らはそうではない立場なので、「あそこの道路を何とか掃除してくれ」と言われても、「知りません。僕らは別に道路掃除しにここに来たのではないですから」という話ができるのです。皆さんはそれができないので、仲間になってこの構図を作るのに３年もかかるのです。行政職員がプロとしてやるべきことは、予算をきちんと獲得して、議会に説明できるような形でカウンター

パートになってくれるパートナーにきちんと発注することです。そのパートナーが３か月でいい状況を作ってくれたら、行政の職員はその状況の中に入ってタッグを組むことができます。そして、発注していた人がだんだんいなくなってくれば、町はうまく動くようになります。この最初の座組みを作るところがすごく難しいのです。行政と住民がいきなり対峙してしまうと、それは無理です。

僕は今、意気揚々とコミュニティデザイナーと言って話していますが、県職だと言って地域に入ったときはやはりうまくいかなかったのです。僕は５年間兵庫県の職員をやっていたことがありますが、県職の名刺で地域に入っていったら、「兵庫県か。県って何をやってくれているんだ」から始まります。「地元の役場はよくやってくれているぞ。県って何やねん」とすごく言われました。同じおじさんが、株式会社studio-Lという名刺を出したら、「梅田ですか。えらい遠い所までどうもありがとうございます」という話になります。だから、僕は常々行政の職員の人たちには、「無理して住民の中に入っていかないでください」と言っています。住民の中に入っていくのは怖いでしょう。袋だたきに遭うと思っているでしょう。必ず遭います。住民は今まで100年間そのように暮らしてきたので、近代の市民は、町普請、道普請をやっていた江戸の時代の住民と違うのです。ほとんどの人が陳情・要望型の住民になっている世の中をわれわれは生きなければいけないので、住民の側のマインドセットを変えない限りは住民と行政とがうまくタッグを組んでいくというのは初動期は難しいです。その初動期の最初の１年を、自分たちと住民の間に入って何かうまくやってくれる誰かに発注することが大事だと思うのです。

住民のコミュニティビルディング、チームビルディングというコミュニティを立てていこうと思うときは、自分たちが頑張ればできると思ってしまうのです。しかし、そっちはそっちで能力、技術が要りますし、その立場の人が要ります。その立場の人がそちらをうまく組み立ててくれて、出来上がったコミュニティと対等な立場できちんと話をすることが大事です。ですから、間に入っている人たちも単なる住民の味方になってしまうようなNPOでは駄目だと思いますし、かといって行政のお抱えのNPOでも駄目だと思います。行政と住民の間に入って、「行政の人たちがこれだけのことをきちんとやっているのだから、あなたたちはそれに応えなさい」と住民に言える人でなければいけません。また、住民が徹夜でいろいろなことを頑張っているのだったら、行政の人たちに、「そんな説明資料は徹夜して作っておいてください」と言える人でなければいけません。そして、行政と住民が信頼できるような関係になったら、その人は消えていけばいいわけです。

10. 何を情報発信するのか ～海士町プロジェクト～

交付税も人口の割合が大きいから、人口が減ることは大変だと言いますが、行政としてそちらへ行き過ぎると人口を増やすためのPRになってしまいます。人口を増やすということでなければ、いくらでも地域の資源をPRしていくことはできると思います。その一例として「海士町プ

ロジェクト」をご紹介します。

隠岐の島の海士町でやっているプロジェクトでは、コミュニティトラベルという旅行の方法の提案です。つまり、その地域のコミュニティに会いにいくという旅行があってもいいのではないか。おいしいものを食べられるからとか、珍しいものを見られるから行こうではなくて、読めばきっと行きたくなるようなガイドブックの作り方がないのか。だから、名所旧跡やおいしい食べ物は載せないで、人しか載せないのです。この島にはこんな面白い人がいるのですという人だけをPRするようなガイドバックを作ろうということで、『海士人（あまじん）』というガイドブックを作りました。

隠岐神社は載せないで、宮司の村尾さんを紹介しています。村尾さんに興味を持って行ってみたら、たまたまそこが隠岐神社だったということです。隠岐神社は後鳥羽上皇が流された由緒正しき神社だと言われていますが、それはどうでもいいのです。

民宿・但馬屋も紹介しないのです。民宿・但馬屋ではなくて、その但馬屋でナマコを愛している宮崎君という人がいるのです。彼は一橋大学を卒業した後、海士町の民宿に就職したのです。ここでナマコをずっと育てて、干しナマコを中国に売っています。彼がなぜこんな所まで来てこういうことをやっているのかということを見て、その宮崎君がいる但馬屋に泊まりたいのだったら行ってもいいということです。

梅干しが有名なのですが、梅干しは言わない。そのおばちゃんたちがどれだけ面白いか。ハーブティーも言わない。ハーブティーではなくて、障がいを持った人たちがどれだけ面白いやり方でこのハーブティーを作っているか。この人たちはよくそんな手間の掛かることをやっているなというやり方で作っているのです。授産施設の彼らを紹介するとか、島の料理のおばちゃんやスナックの名物ママを紹介するなど、人を紹介するガイドブックがあってもいいのではないか。

だから発信の仕方です。地域には面白い資源がたくさんありますし、人もいます。この人を紹介することによってこの町に興味を持ってくれる人たちを呼ぶということは、結果的に、その町の魅力をこの人たちの口から伝えてもらうことになります。そこで知り合った人たちが、リピーターとなって何回かそこに来て人と話をする中で、「この町に自分の知り合いが増えてきたな」「面白い人がいるな」「あのスナックのママにまた紹介してもらったな」ということで、よそ者ばかりがいる町ではなくて、知り合いが多くなってきた町だと思ったときに、徐々にその町に引っ越そうかなと思う人が出てくる可能性もあります。

ただ、それは可能性があるという副次的なものにしておいた方がよくて、定住人口を増やすためにこういうものを作りましょうというと、説明はかなり付きにくいと思います。予算をこれに付けるのは相当難しい。だから最初のボタンを掛け違うと、間の理由を作るのが大変になってきますから、目標というか、何のためにそれをやるのかというところを正常な状態に戻してやっていく。結果として人口が増えたのだったら、それはそれでいいのです。しかし、僕は減らした方がいいと思っています。

はじめに
第1章
第2章
おわりに
参考資料

11. 人口減少社会の到来

11－1．人口をまだ増やすのか

この５年間で人口は、東京、横浜、名古屋、博多、仙台など大都市を抱えている都道府県は軒並み減っていないか、増えています。20世紀的な見方をすると、田舎で人口が減っている所はかわいそうな所です。しかし、21世紀的な見方をすると全く変わるわけです。人口減少先進地ですから進んでいるわけです。今どき人口を増やしてどうするのだということです。

大阪などは大都市を抱えているにもかかわらず、もう既に減り始めています。その大阪が手本にしなければいけないのはどこか。和歌山です。圧倒的に和歌山が進んでいます。僕は維新は、大阪ではなく、長州から生まれると思います。島根、山口は圧倒的に進んでいます。なぜかというと、次の10年、遅れている所も減り始めるからです。東京や横浜辺りは、2020年になって小学校が統廃合になって慌てるのでしょうね。空いた小学校をどう使うかを僕らは何回も考えているわけです。和歌山は40年前から考えています。

東京は世界都市として、世界のほかの人口をやたら増やしている街と競えばいいのです。首都圏に1,200万人もいて、今でも人口が増えている、それでよろしい。ただ、それはどこと競うか。それはパリやロンドンではないのです。パリやロンドンは人口が少なくなりつつある街です。東京が競うのは、サンパウロやメキシコシティです。メキシコシティは2,000万人います。そういう人口が膨大に増えている所で、世界都市として経済をどう競うかということは東京に任せておいたらいいのです。

東京以外の地方都市は全体で減っていくわけですし、それぞれの自治体でも減っていくわけですから、いち早く減っている所でどんな問題が起きているのか。小学校の統廃合が終わった後の５年後に地域からどんな施設がなくなるのかを見ておかなければいけません。

小学校統廃合後の５年後に、その地域からなくなるのはガソリンスタンドです。ファミリー層がいなくなって車に乗る人たちが少なくなるからです。ガソリンスタンドが消えると、車を使っていた人たちが生活しにくくなってきます。最後まで地域に粘ってくれるものは郵便局です。郵便局が地域からなくなったときに地域にどういう問題が出てくるか。現段階でも和歌山辺りはみんな研究しています。秋田も山形も郵便局がなくなった地域を抱えています。これは僕らのいる地域では2030年ぐらいに経験することです。先進事例調査といっても、東京に行っても何も見るものはないのです。僕らが見るのは、近場では和歌山の山奥です。

あるいは、和歌山で中途半端に造ったニュータウンはどんなことになっているのか。あるいは、茨木や高槻辺りで学ぶべきは、亀岡のバードタウンやローズタウンで何が起きているかということです。バードタウンやローズタウンは道が１本しかないのです。北側斜面なので冬は凍って滑るらしいです。私は３回ぐらい行きましたが、グーグルマップで航空図を上から見てください。驚愕の事実です。大阪府と京都府の境の山の中に細長く造った北側が、ローズタウンで、バード

タウンというのは、そこから離れた南側の山に造成したのです。ひな壇造成になっていて、ひな壇を300個造ったのです。そのうち売れたのが30だけです。残りの270は余っていて、ひな壇造成できているのに、そこには草本類だけでなくて木本が生えています。もう20年以上売れていないということです。維持管理をする会社が倒産して3回替わっているのです。今や、そこの維持管理はどこもやっていない状態です。これからバードタウン、ローズタウンのような限界ニュータウンがどんどん増えていきます。

しかし、30世帯でどうやって生活しているのだろう。ここに工夫があるわけです。30世帯ですから、地域に小学校はないわけです。どうやってそこで生活しているのかがすごく参考になります。そんなことがわれわれがこれから生きていくのに必要なことで、そんな時代に人口をまだ増やしますかということなのです。

埼玉県の人たちと話したときに、問題を後から追い掛けた方が有利ではないですかと言う人がいました。そういうのは小利口と言うのでしょうね。2030年〜2040年代に、前に成功したものができるかというと、もうそんな予算はないはずです。今、10年前にやれていたような予算が付きますか。これから人口減少の世の中で、各省庁が予算を減らしていくと大っぴらに言っている時代に、2010年〜2020年代に、例えば和歌山県の田辺市でやってうまくいったことができますか。

田辺市では小学校の空いている校舎の中を全部リノベーションして、地域の市民活動団体が入っていって、何か相談事があったらここで解決しますという地域の大きなシンクタンクのようなものをつくりました。それは成功だと言って、2030年ぐらいにそれをまねしようと思ったら、多分、小学校をリノベーションする予算は出ないです。だから、今まだ何とか人口がある、これから交付税もどんどん減っていく。それはそれでいいから、とにかく今やらねばならないことを先進地を見て、先取りしてきちんとやっておかないといけないのです。多分、その危機感がない所は「まだいいや、まだ人口を何とか保っているから」と今までどおりのことをやっていて、2030年ぐらいになって慌てるでしょうね。

11－2．人口減少社会の先進事例

今、クロネコヤマトが販売しているものは水とトイレットペーパーの二つだけです。あの人たちはすごく優秀です。クロネコヤマトというは、配達員が地方に行って、地方の限界ニュータウンになった所や離島の限界集落になってしまったおばあちゃんの話をずっと聞いているのでしょうね。多分センターがあって、「あんたら、贈り物をいつも送ってくれるけれども、トイレットペーパーや水は販売してへんのか」とみんなから言われる意見が全部まとまっているのだと思います。だからクロネコヤマトは配達業務の間に販売業務もしています。トイレットペーパーの12ロールというのはおばあちゃんたちが一番買い物しにくいものです。杖をついて歩くおばあちゃんは、12ロールというのはずるずるすってしまうのです。ずっと上げながら家まで帰らなければいけないのです。シルバーカーの前に載せると前が見えなくなるのです。だから一番買いにくい

のがトイレットペーパーと飲料水ということで、クロネコはその２点しかやっていません。そういうところは東京に住んでいたら気付かないのです。

これから高齢者は減ることがないので、マチュリティマーケットは減らないのです。だからトイレットペーパーと水を売る事業が今うまく回っていれば、これから高齢者も増えるし、限界ニュータウンも増えるので、需要はどんどん増えるばかりです。そういうところをきちんと押さえてあるかどうかが民間も勝負ですし、行政でも大切になってくると思います。

面白いことがたくさん起きています。海士町の的地という床屋さんは、人口が減少して、床屋としてやっていけないわけです。ですから、的地さんは午前中は漁師をやっていて、午後になったら床屋をやり始めるのです。床屋に来てくれた人と意気投合すると、奥に入っていって午前中に捕れた魚で鯛しゃぶを一緒に食べたりするのです。的地（床屋さん）は今開店30周年で、30周年サービスをやっていて、携帯のような誰でも割とか家族割のような割引がたくさんあります。家族割というのは、家まで行って切らせてもらうものです。家族４人の髪の毛を切らせてくれるのだったら、１人は無料になるというサービスです。そのように集落を回りながらカットしている床屋さんがあるということです。これから高齢化したり、人口が減っていく中のヒントはたくさんあります。的地は今、30周年記念の７年目です。30周年記念が好評でやめられなくなったらしいです。そんな人たちが地域では力強く生きているわけですから、そういうところに僕らの最先端の事例があると思います。

インターネットでどのように販売したらいいか、どんな商品を扱えばはやるか、ユニクロ、スタバを入れればもうかるかという話とは全然違うところに今地域は入りつつあります。われわれがそこをきちんと先取りして、何をすべきかを判断しないと、大きく掲げている目標自体が疑わしい場合があります。そこの前提を疑わないと、それぞれの事業に対する説明がとてもまどろっこしくなる危険性があるのではないかという気がします。

僕は各自治体の首長と会って、「僕はまちづくりをやって、住民の意識を変えますから、あなたは行政内部の庁内の意識を変えてください」と言っています。一緒にいい仕事ができたと思うことがありますが、いつかは自分が庁内に入って首長になって、１期４年だけがらりと雰囲気を変えてやろうと思っています。例えば６年間地域で活動して、首長に当選したら４年間だけやったら、その市はやめる。別のところへ行って、また同じだけやると10年一区切りで首長をやっていくとすると、40代、50代、60代、70代ぐらいまで四つの自治体の首長をやることができるような気がするのです。うちの事務所のスタッフも、それぞれこれからの人生で４つずつやっていったら、20人いますから80の自治体を変えていくことができるかもしれません。

「地域ブランドの取組み ～あるもの探しから始めよう～」

講　師　　永　井　美穂子 氏
（内閣府地域活性化伝道師・元佐世保市役所職員）
実施日　　2012年９月21日（金）

１．あるもの探しをしよう

副題を「あるもの探しから始めよう」としました。ないものねだりではなく、あるもの探しをしようというのは、水俣で地元学を提唱・推進なさっている吉本哲郎さんの言葉で、私も大好きです。地域ブランドをそれぞれの地域であるものをきちんと探すというのはとても大事なことです。

最近、あるもの探しを一生懸命やっている自治体はとても多いです。どの自治体も、あるいは商工会議所や青年会議所なども地域ブランドには非常に熱心に取組んでいます。ただ、その中で皆さんが考えているのは、頭一つ抜きんでたい、そのためには何をしたらいいかということだと思います。

佐世保バーガーは知られるようになりましたが、楽しいところも、苦しいところもありました。今年６月の朝日新聞で佐世保バーガーが「食べてみたいご当地グルメ」で第１位に選ばれました。これは割と新参者のご当地グルメの中で１番ということなので手放しでは喜べないのですが、私が市役所にいたころに取組んだものなので、今もこんな取り扱いをしていただけるのはとてもうれしいことです。まず、10年ぐらい前にこの佐世保バーガーにどう取組んだかを順番にご説明したいと思います。

２．佐世保のイメージ

長崎県の佐世保市は、長崎市に次いで２番目に大きな都市で、人口は約25万人で、県の北部に位置しています。佐世保市には、経済部観光課という観光を推進することで経済を活性化することを至上命題としている課があります。私はそこを５年前に辞めたのですが、その経済部観光課で佐世保観光の二大柱の九十九島とハウステンボスのPRをしていました。佐世保から平戸まで海上でおよそ25㎞あるのですが、そこに208もの島が浮かんでいて、とてもきれいな所です。国立公園に指定されていて、遊覧船が動き、水族館がオープンするなど、地元ではぼちぼち盛り上がっています。ハウステンボスは途中で会社更生法が適用されていろいろありましたが、平成22年に株式会社エイチ・アイ・エスによる支援が決定し、その後、何とかいい感じにやっています。ハウステンボスはテーマパークとよく言われますが、創業者は1000年のまちづくりと言って頑張って環境を重視したつくり込みをしていて最近ではオープン当初よりも非常に雰囲気のいい感じになっていますので、ぜひ行ってみてください。オランダのアムステルダムよりも断然きれいです。オランダの人がこっちに住みたいと言うぐらいですから、「ぜひ行ってみてください」と

われわれは一生懸命PRしていました。

ところが、旅行会社やマスコミを伺っても、まず九十九島をご存じないのです。ハウステンボスはさすがに皆さんご存じですが、「ハウステンボスは長崎でしょう」という感じで言われるのです。佐世保と言えば九十九島とハウステンボスというよりも、米軍基地と造船の街というイメージがあるのです。観光課の職員としては、「いや、そうではなく、とてもきれいな所なのです」と一生懸命言っていたわけです。

ところがある日、ふと、佐世保と聞いて「基地の街」「造船の街」というイメージが一般消費者の中にあるのなら、まちの名前を聞いてイメージが浮かばないよりはいいのではないかと思ったのです。そこで、「アメリカ生まれのハンバーガー」というのをやることにしたのです。少し飛躍し過ぎだろうと思われる方がいるかもしれませんが、実はこれには伏線があります。観光課職員がマスコミや旅行会社のお客さんを案内していると、「聞いたことのないようなハンバーガー屋さんがたくさんあるね。なぜこんな夜中にハンバーガー屋が営業していて、おっちゃんたちがビール片手にハンバーガー食べてるの」とよく言われたのです。特にブルースカイという店は夜８時から夜中の２時か３時ぐらいまでしか開いていないハンバーガー屋で、飲んだしめに食べるとおいしいのです。お客さんにそのことを気付かされ、ハンバーガーを売り出すのもありかもしれないと思い始め、調べてみたのです。

一般的に日本にハンバーガーが上陸したのは意外と最近です。マクドナルドの１号店が銀座三越にできたのは昭和46年だそうです。40年ぐらいしかたっていません。藤田田（ふじたでん）さんが、銀座三越に１号店を開店するに当たって面白いエピソードを本に書いています。このマクドナルドが日本に上陸した昭和46年は、外食産業界では結構大きな節目の年と言われているらしいのです。

一方、佐世保ではどうか。昭和25年に朝鮮戦争が勃発し、佐世保は位置的な関係から国連軍、アメリカ軍の最前線基地になりました。当時は１ドル360円という時代です。37円のビールにフライドポテトを付けた150円セットが飛ぶように売れていました。150円を出すのが面倒くさいので、アメリカ人は１ドル紙幣を出すのです。１ドル紙幣を段ボール箱にがばっと入れて、足で踏みつけながら売っていたという話が残っています。当時、九州は朝鮮戦争特需が130億円ぐらいあったらしいですが、その約半分が佐世保で使われたと言われています。

３．佐世保バーガーの誕生

アメリカ人が入ってきて「ここにはハンバーガーないの？」「ハンバーガーって何ですか」「ハンバーガーってこうやって作るんだよ」ということで、いわゆる米兵仕込みでした。それが佐世保バーガーの発端です。銀座三越にマクドナルド１号店が開店するおよそ20年前に、もう既に佐世保にはハンバーガーがあったのです。すると、これは胸を張って歴史のある郷土料理と言えるのではないかと思ったのです。しかし、これを観光素材として売り出すのは少し弱いのでは

ないかと思いました。

この佐世保バーガーを売り出そうとしているころ、ハンバーガーが食生活に非常に浸透し、マクドナルドが日本に3,000店舗突破したとよく新聞報道などがされていました。3,000店舗といえば、一つの町に一つのマクドナルドみたいな世界です。これが一つ目の根拠です。

食生活にそれだけ浸透しているなら、わざわざよその町に食べに行かなくてもいいのではないかという考え方もできます。ところがこのころＢ級グルメで人が動き出していて、「横須賀海軍カレー」や「宇都宮餃子」を食べに行くために特急電車や新幹線に乗る人がいるということが新聞報道されていました。これが二つ目の根拠です。

三つ目の根拠は、ライバルがいなかったことです。一応、共同通信社さんを通じて、「佐世保はハンバーガーを地元の名物料理として売り出します。何か文句ある人いますか」という記事を載せてもらったのです。でもどこも手を挙げる自治体はなかったのです。そこで、胸を張って佐世保はハンバーガーを売り出そうということにしました。

担当者としては、観光素材になるからハンバーガーを売り出しましょうという話をしたかったのですが、一つ問題がありました。私は平成11年に観光課に配属されて、最初はペーペーですから、グルメ観光開発事業の「鯛しゃぶ」というものを任されたのです。これは平成９年に電源地域産業育成支援補助を受けて新規開発したばかりで、平成11年にこの「鯛しゃぶ」のパンフレットとポスターを作るだけでよかったのです。しかし、パンフレットとポスターを作っても、売れるかなと非常に疑問でした。

佐世保の鯛しゃぶは、風光明媚な九十九島で捕れた新鮮な鯛をしゃぶしゃぶとして食べられるというのが売りです。「九十九島では鯛の養殖をたくさんしているので安定供給ができます。ぜひ食べに来てください」と言われて喜ぶ人がどのぐらいいるか。まず佐世保の「鯛しゃぶ」と言った時点で、その風景を思い浮かべる消費者がどのぐらいいるか。九十九島の鯛しゃぶといっても、一体誰にPRするかという視点が実は欠けていました。一応佐世保としては今も昔も福岡が一番メインターゲットです。しかし、福岡の人は玄界灘のうまい魚を日ごろから食べています。そういう人たちに、鯛を安定供給できるから食べに来てくれと言って来てもらえるか。

ただ、一担当者がそんなふうに言える状態ではないのです。国の補助金を受けることは、特にソフト事業ではいろいろ厳しい制限がありますから、この鯛しゃぶを進めるに当たって非常に強力な推進体制ができました。佐世保市役所はもちろん、商工会議所や青年会議所、魚市場、三川内焼の陶磁器組合など、佐世保のあらゆる著名人をお呼びして、月に１回ぐらい会合を開くのです。経済部観光課の担当職員はそういう偉い人たちの日程調整やら議事のシナリオを作るのに一生懸命でした。また、国の補助金はお金を支出するに当たっても相当大変です。一番厄介なのは最後の報告書です。そういうものを一生懸命作っていると、どこの誰に食べに来てほしいのか、本当にそれはおいしいものなのかという大事な視点が欠けていました。

はじめに
第１章
第２章
おわりに
参考資料

４．「させぼぐるめがいど」を作成

しかし、文句を言わなかったら何も動きませんから、私はこの頃、週末になると福岡に出掛けて、自費で鯛しゃぶや魚しゃぶなどのお店を食べ歩きました。そして分かったことは、どこのお店に行っても魚のしゃぶしゃぶは人気メニューではないということです。佐世保では一生懸命高級料理として売りたかったのですが、福岡に行ってみたら、消費者たちはあまり食べないし、おまけに安い料理でした。20店舗ぐらい食べ歩いて、そのリストとお店との会話をまとめて上司に報告しました。

そして、「鯛しゃぶだけのパンフレットを作るのは厳しいので、それ以外にも佐世保には面白い食べ物がいろいろあるので、それも入れたパンフレットにさせてください」と言うと、上司がものすごくいい人で、そのように進めさせてくれました。前年に鯛しゃぶのパンフレットを作っても人気がなかったのですが、このグルメガイドは市民に人気があって、2,000部作ったものがあっという間になくなりました。

翌年の平成13年度もグルメ観光開発事業で、グルメガイドみたいなものを作ろうという話をしていたのですが、実は佐世保は平成14年に市制施行100周年を迎えるので、プレ100周年として結構前向きな事業には予算がたくさん付いたのです。グルメ観光開発事業も割と前向きな感じなので、予算が多目に付きました。

その中で、旅行会社とタイアップして、旅行に来られた方には手作りハンバーガー券を差し上げますという企画をやったのです。そして、初めて手作りハンバーガーマップを作りました。この旅行商品の集客目標は5,000人でしたので、一応マップも5,000部作らなければいけない。頑張って作ったのですが、この旅行商品が全然売れなかったのです。実際いらしたのは200人か300人くらいだったと思います。すると、マップも余ります。しかし、捨てるわけにはいかないので、観光案内所などに置いたら、あっという間になくなったのです。

そして、少しずつですが、市民の方が、例えば福岡あたりの方を「佐世保のハンバーガー、面白いよ」と案内している姿も見受けられ始めたので、ハンバーガーはやはりいけるかもしれないということで、市制100周年の年ぐらいまでに、「九州じゃらん」などの旅行雑誌にハンバーガーも載せるようにしたのです。すると、市外ナンバーの車がハンバーガー屋さんの前に止まり始めたのです。

５．大きな転機

実は平成15年に佐世保にとっては大きな転機が訪れました。石原さとみさんのデビュー作「てるてる家族」の主な舞台は池田市ですが、佐世保でも撮影がありました。石原さとみさんのお父さん役の岸谷五郎さんが池田市でパン屋さんをするのに当たって、昭和20年代に佐世保の米軍基地のパン工場でパン職人の修業をしたということで、冒頭にほんの少し佐世保が映るのですが、この撮影をする人が50人ぐらいどっと押しかけ、１日か２日分の放送を撮るのに２週間ぐ

らいおられたと思います。ロケをする前にも、ディレクターの方などが何回も佐世保にお見えになったりしますから、本当にNHKさんはお金持ちだと感じました。要するに50人ぐらいの撮影隊の人たちが、２週間佐世保に寝泊まりされるわけです。大阪放送局の方ですし、地元としては何とかしてこの方たちに楽しんでいただきたいと考えました。先ほどのマップに載っていたハンバーガー屋さんたちに協力していただくことにして、一応撮影隊とおぼしき人たちが「てるてる家族」という合言葉を言ってくれたら、できるサービスをしてあげてくださいとお願いしたのです。そうすると、非常に頑張ってくださいまして、例えばジュースを無料にしてくれたり、ポテトを無料にしてくれたり、中には全部タダにするというお店もあったぐらいでした。

するとプロデューサーがすごく喜ばれて、２週間の撮影が終わるときに、「佐世保はとっても楽しかった。50人が帰りたくないと言っています。ぜひもう一度来たいので、脚本を曲げてでももう１回来ます」とおっしゃって帰られたのです。われわれはそれほど真剣に思っていなかったのですが、本当に脚本家の方を連れてこられて、主人公の石原さとみさんが、お父さんのルーツである佐世保にやって来て佐世保バーガーに出会うという場面を作ってくださったのです。NHKの朝ドラですから、関西方面からの問い合わせが増え始めました。ちょうどこの年に東京の中野に佐世保バーガー店がオープンしたと東京新聞にすごく大きく取り上げられたこともあり、東京からの問い合わせも増え始めました。佐世保バーガーは九州、特に福岡のお客さんにPRをしてぼちぼちやっていくはずだったのに、関門海峡を超えて問い合わせが来だし、すごい人気になってきたぞと感じたのがこの年です。

以前は佐世保のハンバーガー店は小さいところばかりで、お店の前には全然お客さんがいない感じだったのですが、ふと気付くと住民が入れないぐらいの行列がどの店にもでき始め、休日にはハンバーガーを一つ買うのに３時間待ちのお店も一つや二つではなく、全部がそんなお店になってしまったのです。

こういうことを進めるに当たって一番怖いのは、地元の無関心です。一生懸命広報紙などでPRしても、知らない人が大多数です。私も市役所にいなかったら全然興味なかったと思います。しかし、市役所がやるブランドづくりには全然興味がなくても、人気が出てきたのを目の当たりにすると住民は違うのです。うちの母などは、ハンバーガーなどそれまで一口も食べたことがなかったくせに、市外の友達に「うちの近所においしかハンバーガー屋さん、あるとよ。有名かでしょう。食べに来てよ」などと急に言い出しました。そういう住民が増えたわけです。

６．キャラクター戦略

そういうとてもうれしい状況ができて初めて思ったのですが、自分自身を振り返ると、学生時代に私は京都に住んでいたことがありました。京都で「出身地、どこ？」と言われて「佐世保」と言えなかったのです。佐世保は攻撃的なイメージがあって嫌だったからです。「出身は長崎」と言ったら「あら、長崎の人、すてきね」という感じで結構話も盛り上がりますが、佐世保は特

はじめに
第１章
第２章
おわりに
参考資料

に女性にとっては恥ずかしかったのです。しかし、これから佐世保で育っていく子どもたちにはぜひ胸を張って「佐世保出身だ」と言ってもらいたい。子どもに佐世保の地域ブランド、佐世保バーガーを伝えるにはどうすればいいかと思いました。そこで、キャラクターを作ることにしたのです。最近は「ゆるキャラ」などと言って人気ですが、ほんの数年前はそういう言葉もなくて、大体キャラクターを行政が作るとしたら公募が多く、公募すると大概ゆるいものになります。そういう失敗を私はしたくなかったのです。

子どもたちに本当に魅力を伝えるためにはどうすればいいかと考えていると、子どもが必ず通る道が「アンパンマン」だと気付いて、やなせたかしさんにぜひキャラクターをお願いしてみようと思ったのです。あの方は高知出身ですから、縁もゆかりもない、佐世保のハンバーガーのキャラクターなど簡単には作ってくれないだろう。では「アンパンマン」に出ているハンバーガーボーイとピクルスくんというキャラクターを使わせてくださいとお願いをしに行こうと思いました。けんもほろろの扱いを受けるかもしれないのでどうしようかと考えたのですが、結局飛び込み営業に近い形で行きました。あの方は日本漫画家協会のトップでもあるので、その方から攻めていくと、意外にも本人が出てこられて、「アンパンマンのキャラクターはフレーベル館とか日テレ映像とかが権利を抱えているので、『あれ、貸してください』と言ったらすごいお金を支払わないといけないので、僕が描いてあげる。どうせ市役所なんかお金持ってないでしょう」みたいな感じで作ってくれたのです。

これが子どもたちには非常に人気で、この着ぐるみが登場するととても喜ぶのです。今もグッズ販売はそこそこ売れている感じです。

7．佐世保バーガーのPR方法

平成16年にも実は非常にいいことがありました。「CREA」という、文藝春秋社のおしゃれ系の雑誌に佐世保バーガーを取り上げていただいたのです。これはとてもいい写真でした。このカメラマンが取材に来られたとき、文藝春秋社の編集局長がお見えになり、その方が「CREA Traveller」という旅行系雑誌の写真もやっていて、「世界中を飛び回っている、文芸春秋では指折りのカメラマンを連れてきた。絶対に世界一うまそうなハンバーガーの写真を残してあげるよ」みたいな感じで撮ってくれたのです。これがおしゃれな女性の目に止まって、ハンバーガーを食べにくる若い女性も結構増えてきたのです。

そして、もう一つ、全国から選りすぐりのパン屋さん８店舗を選び抜こうと考えていた会社（ナムコ）があったのです。ナムコはそもそもゲームソフトの会社ですが、ここがラーメンスタジアムや餃子スタジアムなどのフードテーマパークを作っていて、ちょうどパンのフードテーマパークを作ろうとして、全国各地のおいしいパン屋さんを探していたのです。その情報源に「CREA eats」が注目され、佐世保バーガーを出しましょうということになったのです。これがとてもすごくて、私はとてもびっくりしました。地方の一自治体が持っているPR力とは全然

違うのです。例えばテレビのキー局で視聴者として知っているような番組のディレクターが私の前にずらっと名刺交換で並んでくださり、どんどん撮影に来てくださいました。

これにより、佐世保バーガーに関する取材依頼が大幅に増加しました。それまでの佐世保というと、全国のテレビに映るのが年に１回あるかどうかという感じです。それが、佐世保バーガーネタだけで年間14件もありました。しかも５分間も扱ってくれるわけです。全国放送で５分間というのはとても大きく、その翌日には本当にすごいことになっているのです。「昨日のテレビを見て飛行機で来ました」という人がいるのです。

これを広告費に換算してみると、２億1,365万円でした。とにかく１年間でものすごい量のパブリシティが来たのです。これはとても一自治体に支払えるような広告費ではないです。とにかくありがたい年でした。

8.佐世保バーガーの売上と店舗数

佐世保バーガーマップは今や、コンスタントに25万部は刷らないといけないような状況になっています。売上個数は平成13年度は30万個、平成16年度は180万個です。これは推定です。実は売上個数を聞くのは、よほど人間関係をつくっていないと難しいのです。私は先ほどのマップの中のお店１店舗につき全メニューを３回は食べ歩いたという自信があります。それぞれの家庭の事情までお互いに話し合えるぐらい深い仲になってようやく教えてくれた数字なのです。

ただ、昔からできている12軒ぐらいのお店にしか聞いていません。平成16年度には既に20店舗に増えていましたから、全体ではもっと売れていたと思います。今は30店舗前後になっています。

９．佐世保バーガー人気のワケ

なぜ、佐世保バーガーはこんな人気になったのだろうとあらためて考えてみました。

一つ目は、大きく外的な要因と内的な要因に分けられると思います。外的な要因は、ご当地グルメやＢ級グルメがブームになり始めたころで、モスバーガーの「匠」に代表されるような、当時高級ハンバーガーのブームもあり、それにたまたま乗ることができました。

しかし、実は大事なのは内的な要因の方です。各店舗がとにかく頑張っているのです。ハンバーガーというと、普通はファーストフードの代名詞という感じがして、どこに行っても同じ味が安く食べられる気がしますが、佐世保のハンバーガーは違うのです。それぞれの店主さんがうちのハンバーガーについて１時間ぐらい語ってくれるのです。例えばある店は「うちのハンバーガーはこのボリューム感、アメリカって言ったらやっぱりボリュームだよね」みたいなことを言ってくれる。この「ボリューム」というだけのことを「私がアメリカにいたころはね」という話を延々とされたりするのです。あるいは、「すごい秘伝のマヨネーズを入れている。このマヨネーズの味は、絶対にアルバイトさんにも教えていない。代々、自分のこのハンバーガー屋さんを受け継ぐ店主にしか教えていかないつもりだ」と言う人もいれば、「ハンバーガーはバランス

だ。このバンズとタマネギとレタスとトマトのバランスを自分は先代のバランスから１ミリたりとも崩していない」と言ってくれる人もいます。そういうことはマスコミの人などはうれしいのです。ファーストフードであるはずのハンバーガーを熱く語る人たちが佐世保にはいっぱいいるのです。そのレパートリーの豊富さも非常に面白いのです。

二つ目は、佐世保独特の名物料理というのが非常に分かりやすい。これはそもそもの狙いでもあったわけですが、米軍基地があるからアメリカ文化が入りやすく、だからハンバーガーなのだということが一般消費者にとって非常に分かりやすい。それも大きな要因だったと思います。

一番最後は、「市民生活に『文化』として根付いている」ということです。先ほど夜８時からしか開いていない、飲んだしめに食べるハンバーガー屋さんがあると言いましたが、現在、佐世保の副市長が当時は経済部長で、私の上司でしたが、吉本興業の方を飲んだ後にハンバーガー屋さんにいきなり連れていき、ビール片手に「しめはハンバーガーですよ」とハンバーガーを勧めたら、「えっ、なんでハンバーガー。そばじゃないの？うどんじゃないの？」というカルチャーショックを受けます。すると、その人は地元に帰って結構語ってくれるのです。これが一番大きかったのではないかと思います。

10. 元気な商店街効果

去年、『デフレの正体』という本を出された藻谷浩介さんがあちこちで講演され、「日本一元気な商店街は佐世保だ」ということをおっしゃっていただいているものですから、商店街の視察が多く、当時、年間約80件ぐらい視察団が来ていました。地元ではそれを藻谷効果と言っているのですが、商店街のおじちゃんたちが偉いのは、この人たちを案内するとき、お泊まりになると当然一緒に食事をしたり飲みに行ったりするわけですが、佐世保の外人バーに連れていき、アメリカ人と一緒に飲める楽しいところだという紹介をするのです。そして、そこで飲んだ後、ハンバーガーでしめようということをやってくれるのです。先ほどのナムコ効果は１年間に約２億円のPR効果がありましたが、あれは残念ながら瞬間芸です。翌年も同じ素材を同じ尺では扱ってもらえません。次の年にはマスコミは来なくなります。でもこれは違うのです。地元の人が語ってくれるというのは、ずっと続きます。このおかげで、朝日新聞の「食べてみたいご当地グルメ」で１位になったのだと思います。

11. 本場の味を守るために

ただ、地元では佐世保バーガーを推進するに当たって、体制がしっかりしていなかったので、いろいろな問題が起き始めました。現在は30店舗ほど佐世保市内にハンバーガー屋さんがあると言いましたが、市外にも多いのです。この間、私は浅草のほおずき市に行ったのですが、結構屋台で出ているのです。そこにも一応行列ができていたので、私も並んで食べてみたのですが、いつも食べているものとは全然違いました。「すみません。お兄さんは、佐世保出身の方ですか」

と尋ねたら、「おれはもともと鶏を売っていたんだけど、ハンバーガーの方が売れるから」と言われました。そういうお店が平成16年ぐらいから全国各地や市内にたくさんできました。そして、「おいしゅうなか佐世保バーガー店があった。許せんばい、あれは。全然おいしゅうなかハンバーガーが佐世保バーガーと名乗っとる。あれば許すとか。市の職員として」というクレームが住民から入ってくるようになったのです。

それで本場の味を守らないといけないとなったのですが、それが結構難しいです。本場の味を守るためにどうすればいいかというので、まず市外については、全部把握することは無理だから、しかも消費者側にも、ここは本場ではないし、みたいなあきらめ感があるはずなので、全然知らない人が知らない土地で佐世保を語ってくれるのはありがたいと思うことにしたのです。しかし、佐世保市内では話が違います。たまたま来たお客さんが、たまたまおいしくない１店舗に入ったとすると、「なんだ、これが佐世保バーガーか」と思い、それを自分の地元に帰って語られると結構きついのです。それで平成18年に佐世保バーガー認定委員会を作ることにしたのです。10人程度で、事務局は佐世保観光コンベンション協会がやります。一応認定基準を設けていますが、食に関しては素人の集団です。そういう人たちが認定委員会などを作って、佐世保バーガー店を認定するということをやったわけですが、老舗店舗の人たちが特に危機感があって、新しい変な店を取り締まろうという立場で認定委員会を作ったので、新しい店を作っている人にとってはたまらない話です。経済部観光課は何をするところかを考えた場合、新しくできた店を排除するというのはいかがなものか、そこは自問自答するところでもあり、とてもつらかったです。

もう一つエピソードをご紹介すると、地元の人がハンバーガー店を作ろうとしていたところへ、佐世保バーガーの本場の味を守るために認定委員会を作るという新聞記事が出たので、お店を作る側としては、せっかく佐世保市役所を中心に地域ブランドで盛り上がっているから、自分も地域ブランドに参画しようとお金を出して店を作っているのに、それを排除しようとしているのではないかと怒り、市長や副市長、あるいは観光コンベンション協会の理事長クラスに、「あの担当の女を辞めさせろ」みたいな感じでこられたのです。

担当者としてきついこともあったのですが、そもそも一番大きな問題は、まず佐世保バーガーを取り巻くさまざまな問題に本当に対応することになるのかということと、行政のバックアップにはそもそも限界があるので、どこまで行政が頑張るかということです。

12. 事業組合設立に向けて

平成17年は佐世保バーガーのいろいろ問題が出てきたころに、商標法が改正されました。実はこのころまでは、佐世保ハンバーガーみたいに地名と商品名が一緒になった地域ブランド名は登録商標ができなかったのです。つまり、人さまに対して使っては駄目ということも言えないわけです。では、登録商標を取得したらいいのではないかという話になりますが、実はここでも問題があり、出願主体は法人格を有する事業協同組合でないといけないのです。

そこで、老舗店舗を中心に独自の組織を作った方がいいのではないかと考え始め、3案考えました。A案は事業組合を設立するということです。すると「地域団体商標登録佐世保バーガー」が申請できて、本場の味を守れる。ただ、組合を作るというのは非常に大変です。佐世保バーガー店というのは家族でこぢんまりと経営されているようなお店ばかりなのです。そういう人たちが一つの会場に会するということ自体がまず難しい。一国一城の主で、自分のところが一番うまい、よそのハンバーガー屋さんなど知らないという人たちばかりが、みんなで力を合わせて佐世保バーガーの味を守ろうみたいなことをするのは非常に難しいのです。しかも、そこにお金を出さなければいけない。そして簡単にはやめられない。B案は、非公的組織を編成するということです。これは資金などについては柔軟に対応できるけれども、登録商標は申請できない。C案は、組織は作らないということです。

ただ、新しいお店がどんどん増えてくると、老舗店舗には特に危機感があって、平成16年ぐらいにブームはありましたけれども、今、それぞれの佐世保バーガー店は当時の状況ではないわけです。人気はあって週末になると行列はできますが、1個のハンバーガーに毎週3時間待ちという状態ではなくなっています。ブームが去って、この後、新しい店舗がどんどん増えてくると、自分のお店がつぶれるのではないかという危機感が皆さんにあるわけです。それでどうしようと、観光コンベンション協会の人間が中心になって、1か月に1回ぐらいハンバーガー店に集まってもらい、何回も話し合いを繰り返して、ようやく平成22年に事業組合ができたのです。

小さい世界だからいろいろややこしいことなども起こって、そこをなぜか市役所職員であるわれわれが出ていって、そういう話も聞いて、「いや、私が聞いた話と違うね。何かこの間聞いたら、B店の人はA店のが一番おいしいって言ってる。あの味をまねしたい。ぜひお会いしていろいろ話したいと言ってるよ」みたいな話を事前にしておいて、そして会合の場を設けるのです。最初の印象はとても大事ですから、それを崩さないようにするのです。そういう苦労が実って、何とか組合を設立することができました。これは佐世保バーガーのPRから、いったん市役所やコンベンション協会が手を離したという年でもあります。今はこの事業組合が全部中心になってやっているそうです。

13. 佐世保独特の街づくりへ

ちょうど平成18年ごろ、こんな話が出始めて、佐世保バーガーの原点である昔のまちなみの写真が非常に受けがいいので、アメリカ文化が入りやすいまちとして佐世保独特の面白いまちづくりができないだろうかという活動が始まりました。そして、学生を中心に佐世保のあるもの探しから始めました。「『よその都市にもあるけん、うちにも欲しい』。こんなないものねだりが、全国どの都市に行っても、同じような施設や風景をつくってしまいました。私たちが考えるまちづくりの意味は、『あるもの探し』。佐世保の自然や歴史・文化をもう一度ひも解き、学びながら古くて新しいもの、まちの楽しさや元気のもとを再発見し、磨きをかけ、これからの佐世保の

魅力向上を考えていきたい」。これは参加した学生たちが考えてくれた文章ですが、担当部署の担当職員がPTAになってそういう学生たちの運動を支援するような取組みをやったのです。

しかし、学生中心で進めるのは非常に難しいです。というのは、その年に頑張っている学生がいても、翌年に同じゼミで同じように熱い子たちがいるわけではないからです。また、先生が替わられます。ただ、考え方は商工会議所などに割と浸透しているので、この方向でまちづくりをしようというコンセンサスが取れやすい状態になっている気がします。

14. 九十九島かきの取組み

佐世保バーガーが売れるようになってくると、内部の問題が結構きつかったです。特に議会から次のものを何かやれという話がたくさん来るのです。これは考えようによってはありがたい話ですが、議員さんの背後にはいろいろな方がいることが多いのです。例えば、魚市場票を持っている方は、「佐世保は魚で売るべきだろう」と熱く言ってこられるわけです。しかも、議員さんは担当者ではなく、部長クラスに言ってこられるのです。私は幸い上司が非常に良かったのですが、こうなると非常にきついと思います。鯛しゃぶのPR前後から、九十九島をPRするのに食べ物を使うのは非常にいいことだ、魚介類をもっと多用するべきだという意見があり、佐世保バーガーが売れるようになると、魚介類を売らないと九十九島のPRにならないではないか、金フグをPRしろみたいなことを結構しつこく言ってこられました。金フグは九十九島近海でたくさん獲れるのですが、トラフグなどと比べておいしくないイメージがあり、安くしか取引きされないので、魚市場としては高く売ってさばきたいわけです。そうすると議員さんに言って、市役所に動いてもらうの一番いいので言ってこられるのです。

そういうアタックを受けながら、金フグではなく、九十九島かきを売り出しました。実は個人的には、ハンバーガーよりも九十九島かきの方がブランド化としてはうまくいったと思っているのです。

なぜ金フグではなくてかきなのか。これも根拠を三つ用意しました。それまではかきフライや酢がき、かき鍋がオーソドックスなかきの食べ方でしたが、東京に日本初のオイスターバーができたと雑誌に載っていたのです。グランドセントラルオイスターバーというニューヨークの人気店です。日本人のかきの食べ方が少し変化してきたというのが一つ目です。

二つ目は、九十九島かきがおいしい理由が明快に説明できることです。世界最高峰のかきとしてフランスのブランがきがよく挙げられますが、ブランがきの産地は干満差が非常に大きいらしいのです。九十九島海域は穏やかなのですが、海流が複雑で日本一干満差が大きく、おいしいかきを作るには非常にいい環境なのです。金フグはたくさん捕れますが、九十九島が一番たくさん捕れる理由や一番おいしい理由が説明できないのです。

もう一つ、グランドセントラルオイスターバーに「佐世保の九十九島かきを出させてください」と営業して、平成16年から九十九島かきを置かせていただいていますが、ここに入られるお

客さんは「懐かしいなあ。ニューヨーク時代によく行ってたんだ。メニューもあんまり変わらないね」というお客さんがたくさんいて、そういう感じの人に、「おれ、九十九島かき、食べたんだよ」と言ってもらうと九十九島かきの付加価値がぐっと上がるのです。

三つ目は、調査結果が面白いのです。実際に九十九島かきを始めようとしたときに、本当に消費者に受け入れられるかということで、福岡で焼きがきを召し上がっていただきながらのアンケートを取ったのです。これは平成12年度末です。「あなたがよく知っているかきの産地は」と聞いたところ、広島が圧倒的に多かったのです。この調査結果を見て、一つはもうこれは無理だとあきらめるという考え方があると思います。もう一つは、広島かきはよく知っているけれども飽きているのではないか、消費者は新しいかきを求めているのではないかという考え方です。われわれは後者を選びました。

これを売り出すに当たって、漁師さんたちが非常に頑張ってくれました。かきはノロウィルスを１回出してしまうと、もうその年はどこも取り扱ってくれません。そういうリスクがあるので、まずは安全安心から取りかかる必要があります。そこで、生産者会を作って、ノロウィルスを出さないようなかきの仕組みづくりをいろいろ研究していただいています。それによって水揚げ量は大きく増え、生産者数も増えました。

しかし、漁師さんが結構苦しんでいるのは後継者不足でした。そういう中で、「このかきの取組みのおかげで息子が帰ってきた」と言ってくれたのが、私はとてもうれしかったのです。今、ほとんど息子さんが中心になっているところばかりです。特に大卒の息子さんがいて、漁師さんの間では「大卒」と呼ばれているのですが、宮城から種を持ってきて「この九十九島かきの種を外に出すぐらいになろう」と言ったら「さすが大卒。言うことが違う」と言ったりして、非常に盛り上がっていていい感じです。

15. まとめ

地域ブランドはいろいろあると思いますが、うまくいってもいかなくても、いろいろな人からいろいろなプレッシャーがかかってきます。それは愛すればこそだと思うのです。例えば青年会議所の人が佐世保バーガーの件で「おれは許せん。今のあなたたちの、市役所の進め方が許せん」と２時間ねばられたことがありました。進める側にそういう人も論破できるような土壌がないと無理です。その土壌は、なぜこれを売るかがしっかりしていることです。

私は講演に呼ばれていろいろな所に行きますが、「もともと家にあった郷土料理なんです。だからやっています」というお話をよく伺います。しかし、それだけでいいのか。人さまに売るに当たって、それは単なる自己満足になっていないかということはぜひ考えるべきだと思うのです。消費者がわざわざそこまで行って食べたいものになっているかどうか。それが地域ブランドの大きな運命の分かれ道だと私は思っています。しかも、地元の人を納得させられるという視点も非常に大事だと思います。

あとは担当している人です。少なくとも市役所が進めるのであれば、少し猪突猛進の人がいて、周りにとてもお利口さんがいるかどうかも非常に大事です。私たちのチームの場合は、同僚も上司も非常に優れている人ばかりだったと今になって思います。私は担当者として猪突猛進して、例えばハンバーガーを売り出すためにほかの地域をいろいろ見て歩きました。例えば北海道の函館にラッキーピエロという面白い店があるらしいと聞いたら、週末に自費で行き、探ってきました。一方、地元では昼と夜はハンバーガー以外食べたことがないというぐらいに食べ、このころは10キロぐらい太ったと思います。私は味の素人ですから、ハンバーガーの味などは分かりませんが、人間関係はつくらないといけないと思ったからです。

バーガーマップを作るまでも、実はいろいろあったのです。「本当はハンバーガーではなくて、うちはサンドイッチが売りだ」と言う店主さんを「まあまあ」と言いながらハンバーガーを勧めるのですが、それを言うのに、１回や２回行ったぐらいではできません。人間関係をつくったり、自腹を切って外に食べに行ったというのが自分の中にあれば、どんな人が来られて、どんなことをおっしゃっても胸を張って言えるのです。もともとそういう文句を言ってこられる方は地元にすごく熱い思いを持っている方ばかりですから、分かってもらった後は味方に付いてくれるのです。これは非常にありがたかったです。地元からも外からも文句をつけられないような進め方をするには、最初が肝心です。

2　研究活動記録

平成23年度研究会

研究会	月　日	内　　　　　　　容
第１回	５月25日㈬	①オリエンテーション及び研究員自己紹介 ②基調講義 「わたしのまちを知っていますか？」 摂南大学経営学部准教授　久保　貞也 氏 ③意見交換会
第２回	６月９日㈭	①ゲストスピーカー講義１【公開講座】 「地域ブランドを生み出す力とは ～地域の魅力を付加価値に！～」 ブランド総合研究所　代表取締役社長　田中　章雄 氏 ②意見交換会
第３回	６月29日㈬	①ゲストスピーカー講義２ 「近年における黒壁の新たな展開」 光亜興産株式会社　代表取締役社長 株式会社黒壁　取締役執行役員　高橋　潤 氏 ②意見交換会
第４回	７月14日㈭	①大阪府内市町村へのアンケート調査項目の討議
第５回	８月５日㈮	①ゲストスピーカー講義３ 「地域のキャラ起て」 シナリオ工房 月光　シナリオライター／ゲームデザイナー　前田　圭士 氏 ②意見交換会
第６回	８月19日㈮	①大阪府内市町村へのアンケート調査項目の検討 ②先進地視察先の討議
視　察	10月12日㈬ 〜 10月13日㈭	２班：㈱倉敷アイビースクエア、倉敷市役所、尾道市役所、㈳尾道観光協会
	10月17日㈪ 〜 10月18日㈫	１班：雲南市役所、大山町役場、㈶大山恵みの里公社
第７回	10月26日㈬	①視察に伴う経過報告 ②大阪府内市町村へのアンケート調査の集約 ③成果報告会での発表内容の討議
視　察	11月15日㈫ 〜 11月16日㈬	４班：㈱ア・ラ小布施、㈳長野県商工会議所連合会、長野県庁
	11月21日㈪ 〜 11月22日㈫	３班：岐阜県庁、岐阜市役所、関ケ原町役場
第８回	11月30日㈬	①視察に伴う経過報告 ②成果報告会での発表内容の討議
第９回	12月21日㈬	①成果報告会での発表内容の討議
	１月30日㈪	プレゼン研修
	２月29日㈬	成果報告会（中間報告）

平成24年度研究会

研究会	月　日	内　　　　　容
第１回	６月21日㈭	①平成24年度のスケジュールの確認 ②平成23年度の研究成果の確認
第２回	７月５日㈭	①平成23年度の成果報告会の確認 ②報告書の章立てについての討議
第３回	７月19日㈭	①報告書の章立てについての討議
第４回	８月９日㈭	①報告書の第１章の内容についての討議 ②第５回研究会における講義内容の討議
第５回	８月20日㈪	①ゲストスピーカー講義１ 「地域活性化とコミュニティデザインについて」 京都造形芸術大学　芸術学部空間演出デザイン学科 教授　山崎　亮 氏 ②意見交換会
第６回	９月７日㈮	①基調講義 「まちづくりを推進していくためのポイントについて」 摂南大学経営学部准教授　久保　貞也 氏 ②報告書の全体構成についての討議
第７回	９月21日㈮	①ゲストスピーカー講義２ 「地域ブランドの取り組み～あるもの探しから始めよう～」 内閣府地域活性化伝道師　元佐世保市役所職員　永井美穂子 氏 ②意見交換会
第８回	10月26日㈮	①報告書の全体内容についての討議
第９回	11月22日㈭	①報告書の全体内容についての討議
第10回	12月14日㈮	①報告書の最終確認 ②成果報告会での役割分担の討議
	２月18日㈪	成果報告会

3　平成23年度・平成24年度 地域を輝かせるまちづくり研究会 名簿

研　究　員

市町村名等	所　属	名　前	備　考
池田市	市民生活部観光・ふれあい課	今泉　奏	平成23年度　研究員
池田市	市民生活部地域活性課	齋藤宏太	平成24年度　研究員
高槻市	市民参画部生涯学習室文化振興課	田中敦也	平成23年度　研究員
高槻市	政策財政部政策推進室営業課	永田慶治	平成24年度　研究員
茨木市	市民生活部国保年金課	山本政光	
吹田市	福祉保健部地域福祉室生活福祉課	宮﨑良彦	
豊中市	政策企画部都市活力創造室	笹久保智尋	
豊中市	市民協働部くらしセンター地域経済課	村井正太	
門真市	市民部産業振興課	舩木慎二	平成23年度　研究員
枚方市	地域振興部農政課	西岡裕治	平成23年度　研究員
松原市	市民生活部産業振興課	野原香央里	
八尾市	経済環境部産業政策課魅力創造室	友田寿幸	
河南町	教育委員会教・育部教育課	向井　妙	
泉大津市	市民産業部市民課	竹内壯一郎	平成23年度　研究員
岸和田市	総務部財政課	松阪正純	

指導助言者

摂南大学経営学部	准教授	久保貞也	
摂南大学経営学部	准教授	山本芳華	平成23年度　指導助言者
株式会社	ジェネコム	佐合紀和	

事　務　局

おおさか市町村職員研修研究センター　研究員（マッセＯＳＡＫＡ）	中野篤志	
	鳥山浩史	
	辻　諭	
	福前理恵	

「地域を輝かせるまちづくり研究会」報告書

平成25年（2013年）２月

発行　公益財団法人　大阪府市町村振興協会
おおさか市町村職員研修研究センター
（マッセOSAKA）

〒540－0008
大阪市中央区大手前３－１－43
大阪府新別館南館６階
TEL 06－6920－4565　FAX 06－6920－4561
E-mail center-tr@masse. or. jp
HP　http://www. masse. or. jp